

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття ступеня бакалавра
з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

на тему «Розроблення імпортної стратегії виробничого підприємства»

Виконав студент 4 курсу, групи УЗ-51

Солодаєв Андрій Сергійович _____

Керівник доцент кафедри менеджменту к.е.н., доц. ПІЧУГІНА М.А. _____

Рецензент доцент кафедри промислового маркетингу

к.е.н., ст. вик. ЦАРЬОВА Т. О. _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без відповідних
посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ - 2019 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018 р.

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Солодаєву Андрію Сергійовичу

1. Тема роботи: «Розроблення імпортової стратегії виробничого підприємства»

керівник роботи к.е.н., доц. ПІЧУГІНА Марина Анатоліївна

затверджені наказом по університету від 28.02.2019р. № 788-с

2. Термін подання студентом роботи 03.06.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок імпортової діяльності, інформація про історію створення та розвиток підприємства ТОВ «Поліпайп», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», за 2017-2018рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); статут.

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- визначити економічний зміст та значення імпоротної діяльності для підприємства;
- виявити особливості та основні підходи до розвитку імпоротної діяльності промислового підприємства.

б) дослідницько-аналітична частина:

- надати господарсько-економічну характеристику підприємства та його виробничої діяльності;
- оцінити виробничий потенціал та можливості активізації імпоротної діяльності;
- проаналізувати можливості підприємства щодо розвитку імпоротної діяльності та збільшення прибутків.

в) рекомендаційна частина:

- розробити проект впровадження безпосереднього імпорту сировини для виробництва в контексті розвитку імпоротної діяльності;
- економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу:

1. Визначення актуальності, мети, задач дослідження.
2. Теоретичні засади розроблення імпоротної стратегії підприємства
3. Загальна характеристика досліджуваного підприємства ТОВ «Поліпайп».
4. Динаміка показників фінансового стану ТОВ «Поліпайп» за 2017-2018 рр.
5. Аналіз системи управління.
6. Стан ринку полімерних труб.
7. SWOT – аналіз підприємства ТОВ «Поліпайп»
8. Перспективи та рекомендації, щодо розвитку підприємства, вибір стратегії, вибір альтернативних контрагентів..
9. Концепція проекту, перелік робіт.
10. Розрахунок напруженості та ефективності проекту.
11. Ризики проекту.

6. Дата видачі завдання

«24» жовтня 2018р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних, та практичних засад реалізації імпоротної діяльності підприємства	25.10.2018р. – 24.11.2018	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо імпоротної діяльності підприємства	15.12.2018 – 18.01.2019	
3.	Розгляд теоретичних основ імпоротної діяльності підприємства	25.01.2019 – 22.02.2019	
4.	Надання організаційно-економічної характеристики підприємству та його виробничої діяльності	01.03.2019 – 07.03.2019	
5.	Оцінювання інноваційного потенціалу ТОВ «Поліпайп» та можливостей активізації імпоротної діяльності	11.03.2019 – 28.03.2019	
6.	Вибір, розробка та обґрунтування шляхів розвитку імпоротної діяльності підприємства	01.04.2019 – 27.04.2019	
7.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів	29.04.2019 – 07.05.2019	
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019 – 31.05.2019р.	

Студент _____ Солодаєв А.С.

Керівник дипломної роботи _____ ПІЧУГІНА М.А.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» на тему «Розроблення імпортової стратегії виробничого підприємства» містить 95 сторінок, 23 таблиць, 7 рисунків, 10 формул, 2 додатки. Перелік посилань нараховує 32 найменувань.

Мета: розроблення імпортової стратегії підприємства в умовах впливу зовнішнього середовища, забезпечення підвищення економічної ефективності діяльності та зростання конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження є система закупівель та постачання сировини підприємства.

Предмет дослідження – практичне обґрунтування доцільності розроблення імпортової стратегії.

База дослідження – ТОВ «Поліпайп»

Методи дослідження. В дипломній роботі застосовано систему аналітичних коефіцієнтів (поєднані у 5 груп) для аналізу фінансової діяльності підприємства, також для визначення коефіцієнту банкрутства застосовано модель О. Теращенко, було застосовано статистичні методи дослідження числових даних для аналізу ринкового середовища. Для оцінки ризиків використано методику оцінки ризиків альтернативних варіантів проекту на основі системи критеріїв STAR, графічний (для наочного представлення результатів дослідження).

Дослідження та рекомендації роботи, щодо імпортової стратегії сировини, можуть реально бути застосованими до системи закупівель сировини виробниками труб України, зокрема ТОВ «Поліпайп». Всі розрахунки базуються на реальних даних та відповідають дійсності.

Можливими напрямками продовження досліджень можуть бути альтернативні шляхи розроблення імпортової стратегії, інший алгоритм вибору постачальника.

Ключові слова: імпортна стратегія, зовнішньоекономічна діяльність, ефективність, виробничо-господарська діяльність, управління персоналом, аналіз, рентабельність, проект, передбачуваний дохід, митне очищення оцінка.

ABSTRACT

Thesis of the educational-qualification level "Bachelor" on the theme "Development of the import strategy of the manufacturing enterprise" contains 95 pages, 23 tables, 7 figures, 10 formulas, 2 annexes. The list of references has 32 titles.

Aim: to develop the import strategy of the company in the conditions of influence of the environment, ensuring increase of economic efficiency of activity and increase of competitiveness of the enterprise.

The object of research is the system of procurement and supply of raw materials of the enterprise.

Subject of research - practical justification of the expediency of developing an import strategy.

Research base - LLC Polypipe.

Research methods. In the thesis the system of analytical coefficients (combined in 5 groups) was used for the analysis of the financial activity of the enterprise. Also, for the determination of the bankruptcy rate, the model of O. Terashchenko was used, and statistical methods for numerical data research were used to analyze the market environment. The risk assessment methodology used to evaluate the risks of alternative project options is based on the STAR criteria system, graphical (for visual presentation of the research results).

Research and recommendations on the import strategy for raw materials can really be applied to the procurement system of raw materials by pipe producers in Ukraine, in particular LLC Polypipe. All calculations are based on real data and correspond to reality.

Possible ways to continue research can be alternative ways of developing an import strategy, another supplier selection algorithm.

Key words: *import strategy, foreign economic activity, efficiency, production and economic activity, personnel management, analysis, profitability, project, estimated revenue, customs clearance assessment.*

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ, УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СИМВОЛІВ

ПЕ – поліетилен;

ПЕНТ – поліетилен низького тиску;

ПЕВТ – поліетилен високого тиску;

ПЕНГ – поліетилен низької густини;

ПЕВЩ – поліетилен високої щільності;

ПЕ-3 (PE-X) – зшитий поліетилен;

ПП – Поліпропілен;

ПВХ – полівінілхлорид;

ПТР – показник текучості сплаву;

ПАР – поверхнево-активні речовини;

MRS – мінімальна тривала міцність;

ESCR – стійкість до повільного поширення тріщин;

RCP – стійкість до швидкого розповсюдження тріщин;

П(С)БО – національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку;

ТД – торговий дім;

LLC – limited liability company (товариство з обмеженою відповідальністю);

Дол. – долари США;

Тис. грн – тисяч гривень;

Рр. – роки;

Рис. – рисунок;

Табл. – таблиця.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБЛЕННЯ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ	
ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1.Сутність імпоротної стратегії.....	11
1.2. Загальні засади здійснення імпортних операцій	18
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2	
АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ВИЗНАЧЕННЯ	
НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ	35
2.1. Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Поліпайп».....	35
2.2. Дослідження зовнішнього середовища ТОВ «Поліпайп»	52
2.3. Окреслення перспектив розвитку ТОВ «Поліпайп»	56
Висновки до розділу 2	61
РОЗДІЛ 3	
РОЗРОБЛЕННЯ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ПОЛПАЙП»	
.....	65
3.1. Розроблення стратегічних альтернатив	65
3.2. Розроблення проекту та економічне обґрунтування доцільності реалізації	
запропонованих заходів.....	69
Висновки до розділу 3	80
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88
ДОДАТКИ	92

ВСТУП

Актуальність теми. В наш час з'явилися реальні перспективи створення відкритої економіки та інтеграції у світове господарство. Актуальність даної тематики полягає в тому, що імпортна діяльність завжди була важливою складовою частиною стабілізації господарської діяльності як на рівні галузі, так на рівні національної економіки в цілому. Тому організація імпоротної діяльності підприємства - дуже складна та відповідальна робота. Вона вимагає уважного опрацювання таких питань як кон'юнктура ринку, оцінка потенціальних продавців, встановлення ділових контактів з ними, проведених переговорів, підписання угод і т.п[2].

Дослідження особливостей управління імпортною діяльністю підприємств малого бізнесу на міжнародних ринках є досить актуальною проблемою, оскільки у період зростання міжнародної конкуренції, система управління вітчизняних підприємств повинна переорієнтовуватися на сучасні системи менеджменту, що дозволить підвищити рівень їх конкурентоспроможності[3, с. 53].

Невирішеними залишаються більшість питань щодо розробки та реалізації стратегії імпорту, як одного з аспектів зовнішньоекономічної стратегії підприємства. Також недостатньо продуманими залишаються шляхи впровадження даної стратегії на малих підприємствах, які мають свою специфіку діяльності. Сукупність наведених обставин викликає необхідність дослідження цих питань для внесення пропозицій щодо їх вирішення, що, у свою чергу, зумовлює наукову та практичну актуальність обраної теми дослідження[2].

Дослідженням та аналізом розвитку підприємств на основі розроблення зовнішньоекономічних стратегій займалися такі вчені, як: Антонюк Л. Л., Данилко В. К., Ярмолук О.М., Гаврищук Т. Б., Волкова А.О., Акулов М. Г. , Копець Г.Р., Рачинська Г.В., К.О. Дзюбіна, Хоменко Т.Ю., Круш П.В. тощо.

Мета роботи полягає у аналізі ТОВ «Поліпайп», розробленні імпоротної стратегії підприємства в умовах впливу зовнішнього середовища, забезпечення

підвищення економічної ефективності імпортої діяльності та зростання конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва.

Завдання роботи:

- формування схеми розробки та реалізації стратегії імпорту підприємства;
- деталізація загальних засад здійснення імпортних операцій;
- дати характеристику та проаналізувати діяльність ТОВ «Поліпайп»;
- виокремлення альтернатив щодо стратегії розвитку підприємства;
- надання пропозицій щодо вирішення проблеми впровадження стратегії імпорту на підприємстві ТОВ «Поліпайп»

Об'єктом дослідження є система закупівель сировини підприємства.

Предмет дослідження – практичне обґрунтування доцільності розроблення імпортої стратегії.

База дослідження – ТОВ «Поліпайп»

Методи дослідження. В дипломній роботі застосовано систему аналітичних коефіцієнтів (поєднані у 5 груп) для аналізу фінансової діяльності підприємства, також для визначення коефіцієнту банкрутства застосовано модель О. Теращенко, було застосовано статистичні методи дослідження числових даних для аналізу ринкового середовища. Для оцінки ризиків використано методику оцінки ризиків альтернативних варіантів проекту зі значним ступенем невизначеності на основі системи критеріїв STAR, графічний (для наочного представлення результатів дослідження).

Практична значущість. Дослідження та рекомендації роботи, щодо імпортої стратегії сировини, можуть реально бути застосованими до системи закупівель сировини ТОВ «Поліпайп». Всі розрахунки базуються на реальних даних та відповідають дійсності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБЛЕННЯ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність імпоротної стратегії

За останні роки в економіці України відбулися значні зміни, обумовлені здобуттям нею економічної незалежності, крім того переходом до розбудови соціально орієнтованої ринкової економіки. Інтеграція до світового економічного простору та господарська самостійність підприємств України формують сприятливі умови для здійснення ефективної зовнішньоекономічної діяльності, зокрема імпоротної. Це обґрунтовується тим, що значно збільшується асортимент продукції, яка необхідна для виробничого процесу, розширюються можливості вибору ділового партнера. До того ж жорстка конкуренція між національними та іноземними постачальниками слугує стимулом для підвищення економічних та техніко-технологічних характеристик товарів. Також, ефективна імпортна політика допоможе вітчизняним підприємствам оновити застаріле обладнання та впровадити нове, більш прогресивне. Окрім цього, зважена імпортна політика є невід'ємною складовою національної безпеки держави[3, с.53].

Імпортна стратегія – це напрям діяльності підприємства, пов'язаний зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у вигляді реалізації імпортних операцій та несе у собі певний набір правил, за допомогою яких відбувається імпортна діяльність підприємства. Правила визначаються урядом в країні імпортера та міжнародними законами, конвенціями і постановами[1].

Будь-яке підприємство, розробляючи стратегію імпорту, орієнтується на специфіку вирішення конкретних завдань, що стоять перед ним, фактори середовища країни розташування та національну приналежність капіталу, обрану тактику ринкової конкуренції, строки перебування на тому чи іншому ринку, особливості виробничо-промислової діяльності тощо.

Стратегія імпорту визначає, що перш ніж орієнтуватися на іноземні ринки матеріалів і сировини, підприємству необхідно максимально використати локальні ресурси для свого виробництва[1].

Основними складовими імпортової стратегії(стратегії імпорту) є дослідження цін, якості, технологічного рівня імпортованих товарів, якості і термінів імпортних операцій.

Найчастіше фірми надають перевагу іноземним, а не вітчизняним товарам, виходячи з таких основних причин: ціна; якість; недоступність певних матеріалів у своїй країні; прискорення і безперервність поставок; більш ефективне технічне обслуговування; сучасна технологія; досягнення визначених маркетингових цілей (особливо у зв'язку з офсетними угодами, коли від фірми вимагають імпортувати якісні товари з країни, у якій вона хоче збувати свою продукцію); зв'язок з іноземними підприємствами, що є іноземними філіями головної фірми[1].

Зі співпрацею з іноземними постачальниками окрім вигод, пов'язані й деякі труднощі:

- вибір іноземного постачальника з хорошою репутацією та вигідним місцерозташуванням;
- терміни поставок та час підготовки до випуску продукції;
- труднощі безпосередніх контрактів з іноземним персоналом та експедиторського супроводу матеріалів, що постачаються;
- політичні проблеми і труднощі встановлення партнерських відносин зі співробітниками закордонного підприємства;
- коливання обмінних курсів валюти; методи здійснення платежів;
- якість товарів, брак і проблема повернення дефектної сировини;
- мито і митні тарифи;
- витрати на оформлення супровідної документації, необхідної для митного очищення;
- транспортно-логістичні операції;
- мова, соціальні і культурні традиції.

Запровадженню будь-якої стратегії передують її розроблення. Даний процес можна поділити на наступні стадії:

- визначення місії та цілей підприємства,
- оцінка факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з використанням відповідного інструментарію,
- оцінка потенціалу підприємства,
- розробка та оцінка альтернативних імпорتنих стратегій,
- вибір імпоротної стратегії,
- реалізація імпоротної стратегії,
- аналіз і контроль реалізації імпоротної стратегії на зовнішньому ринку.

Імпортування ресурсів має процедурні та економічний аспекти імпорту[2].

а) Процедурні аспекти

- Митні процедури і правила;
- Уміння спілкуватися з митними установами;
- Користування послугами брокера з імпорту;
- Ключове значення коносаменту (розписка за товари при перевезенні, контракт, документ, що засвідчує право власності).

б) Стратегічні аспекти імпорتنих операцій проявляються в тривалій перспективі і пов'язані з оцінкою переваг і проблем у використанні послуг іноземних постачальників.

Найголовнішою стратегічною проблемою є імпорт товарів, вироблених іноземними компаніями, пов'язаними з основною компанією. Стратегічні переваги фірми частково обумовлені її здатністю визначати, коли вона може забезпечити найбільш високу прибутковість через створення своїх виробничих потужностей за кордоном для обслуговування місцевих ринків або складальних ліній, на відміну від укладання субпідряду для реалізації цих функцій разом з іншими (зовнішніми) підприємствами. Вивчення внутрішньофірмових угод показало, що найважливішим фактором, що викликає внутрішньофірмовий імпорт, є технологічне вдосконалення продукції; інакше кажучи, чим вищий рівень

технології матеріалізується в продукті, тим більше охоче компанія бере участь у внутрішньофірмових експортно-імпортних операціях, на відміну від купівлі у посередників, передачі їм відповідних контрактів[4].

в) Економічні аспекти

- Стратегія;
- Маркетинг (ціна, якість, ринок, конкуренти, зв'язок з іноземним постачальником);
- Технологія;
- Безперервність і прискорення поставок[1].

Імпорт має базато переваг як для окремих, так і для промислових споживачів, а також для країни в цілому. Це, зокрема:

- відкриття доступу до дешевших, якісніших продуктів і сировинних ресурсів;
- наповнення внутрішнього ринку рідкісними продуктами або продуктами, які не виробляються на території країни-імпортера;
- підвищення конкуренції та стимулювання завдяки цій оптимізації, зростання обсягів виробництва на українській території;
- встановлення стабільних виробничих відносин з іноземними партнерами для співробітництва та кооперації;
- розвиток нових технологій завдяки ввезенню наукомістких товарів [6].

Крім того, імпортна політика держави має бути спрямована на регулювання імпортних операцій з метою захисту національного ринку від надмірної іноземної конкуренції та підтримки задоволення власних потреб за рахунок іноземної продукції. Управління імпортними операціями підприємства здійснюється за допомогою врахування результатів аналізу ринкової ситуації та тенденцій її еволюції, а також можливої реакції ринку на рішення, прийняті керівництвом компанії[5].

Головними завданнями аналізу управління імпортними операціями підприємства виступають:

- вивчення характеристик зовнішнього ринку;
- аналіз потенційних ринкових можливостей;
- аналіз розподілу ринкових долей між фірмами;
- аналіз особливостей діяльності по збуту продукції;
- дослідження товарів конкурентів;
- короткострокове та довгострокове прогнозування;
- дослідження реакції конкурентів на зміну кон'юнктури ринку;
- визначення цінової політики на світовому ринку[4].

У результаті аналізу управління імпортними операціями, підприємство має розробити рекомендації щодо удосконалення імпоротної діяльності на базі дослідження основних напрямків розвитку з огляду на існуючий ресурсний потенціал підприємства. Аналізуючи існуючу стратегію імпорту на підприємстві, необхідно оцінити його ефективність і прибутковість з точки зору можливості встановлення стійких конкурентних переваг, трансфертів і отримання додаткового прибутку. Значна кількість стратегічних рішень, які приймаються керівниками різних підрозділів, полягають в міжнародної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Щоб успішно реалізувати стратегію імпорту необхідно[3]:

- ефективна передача співробітникам інформації про стратегічний напрямок діяльності компанії з метою забезпечення розуміння та усунення протидій при реалізації стратегії імпорту;
- вчасне, систематичне, повне та раціональне забезпечення впровадження стратегії ресурсами належної якості та кількості;
- визначення стратегічного плану дій, основа якого складається з певних цілей та цільових завдань і здатності фіксації досягнення кожної визначеної цілі[5, с. 555].

Процес реалізації стратегії передбачає виконання закріплених функцій кожному рівні управління.

При аналізі ефективності стратегії імпорту доцільно:

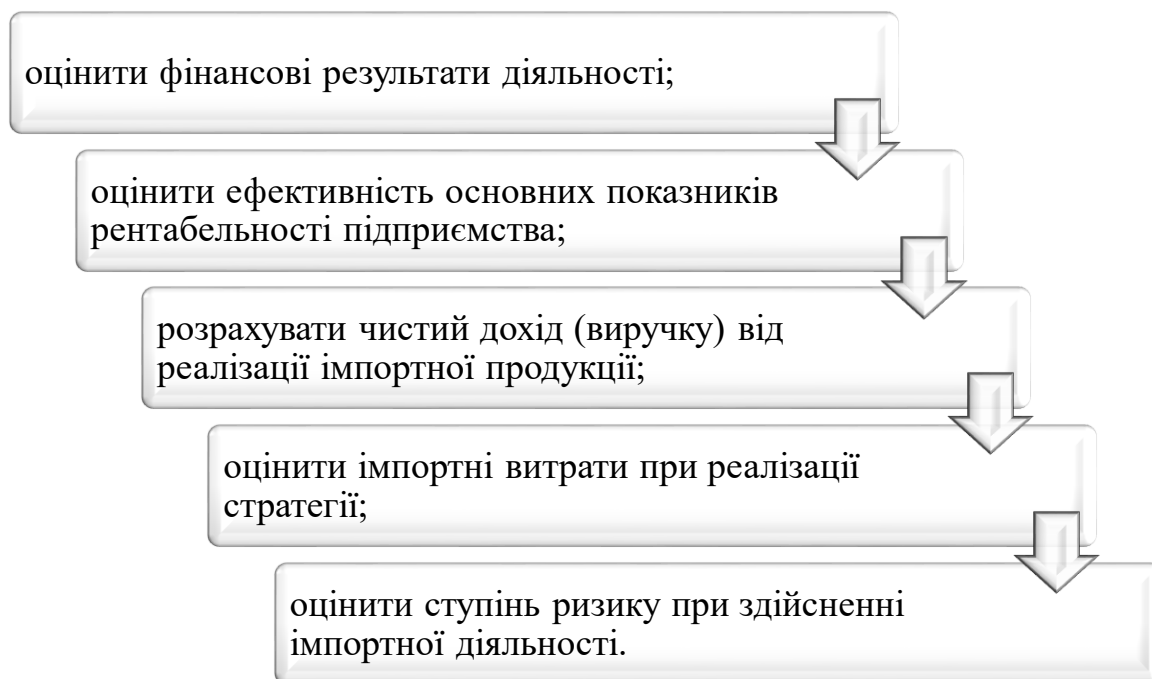


Рис 1.1. Алгоритм оцінки ефективності імпортової стратегії

Джерело: [7].

Як було сказано вище, основними причинами імпорту сировини вітчизняними підприємствами визначаються такі фактори як ціна, якість, недоступність певних матеріалів у своїй країні, безперервність і прискорення поставок, краще технічне обслуговування, сучасність технологій, досягнення визначених маркетингових цілей [8].

Найважливішими проблеми, які притаманні сучасним підприємствам України, які здійснюють імпорту діяльність є такі:

- недостатній контроль своєчасності та швидкості подачі даних про фінансово-господарську діяльність підрозділів;
- незважаючи на тенденцію до автоматизації документаобігу, все одно на деяких підприємствах виконується великий обсяг ручної праці при передачі даних, що може призвести до затримок в логістичних ланцюгах.

Під час дослідження основних проблем імпортової діяльності підприємств промислових груп товариств, велика увага повинна надаватися оцінці ефективності імпорту. При оцінці ефективності імпорту на рівні всієї економіки розраховуються

три типи показників: показники валютної ефективності; показник абсолютної ефективності; показники економічного ефекту від імпорту[9].

Вплив на ефективність імпорту спричиняють як зовнішні (технологічні зміни, численні конкуренти), так внутрішні фактори (оцінка плану поставок, розрахунок беззбиткової зовнішньоторговельної ціни імпортного товару народного споживання).

Дослідивши фактори впливу на імпорту діяльність, можна сформулювати рекомендації, які дозволять поліпшити даний вид діяльності на підприємствах. Завданням держави є спрощення системи оподаткування для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, які ввозять на митну територію України сировину для виробництва з подальшою реалізацією готової продукції на вітчизняному ринку. Необхідним також є безпосереднє проведення комплексу дій, для раціональності імпорту тами діями є: ретельний пошук постачальників з більш вигідними умовами поставок, використання можливих засобів страхування валютних ризиків, організація та здійснення контролю за потрібними строками поставок, організація необхідного транспортного забезпечення [10] .

Експортні та імпорту операції, як компоненти зовнішньої торгівлі, є найважливішими джерелами одержання прибутку держави. Тільки використання знань і досвіду, які були накопичені протягом тривалого часу може забезпечити досягнення максимальної ефективності імпорту та експорту операцій, що в свою чергу максимізує рівень прибутку.

Отже, за умов створення в країні відповідних умов для забезпечення розвитку підприємств в зовнішній сфері, підтримки на рівні держави і розвитку ЗЕД на національному рівні, передбачено зростання ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю. Для досягнення найбільш позитивного економічного ефекту від ЗЕД, підприємству необхідно імпортувати товари, які становлять основну статтю витрат, якщо вони здійснюватимуть власне виробництво на національному рівні [8].

1.2. Загальні засади здійснення імпорتنих операцій

Поняття імпорتنих операцій. У процесі господарської діяльності підприємства часто виникає потреба в придбанні товарів імпортного виробництва, а також в роботі та отриманні послуг від іноземних спеціалістів.

Імпорт (імпорт товарів) - це купівля (у тому числі з оплатою у негрошовій формі) українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності у іноземних суб'єктів господарської діяльності товарів із ввезенням їх на територію України, включаючи купівлю товарів, призначених для власного споживання установами та організаціями України, розташованими за її межами[10].

Імпортна операція - комерційна діяльність, що стосується закупівлі та ввезення в Україну іноземних товарно-матеріальних цінностей для їх наступного використання у виробничо-господарській діяльності або реалізації на внутрішньому ринку [11].

До імпорتنих операцій відноситься:

- придбання товарно-матеріальних цінностей від іноземних постачальників на умовах комерційного кредиту;
- ввезення товарно-матеріальних цінностей або отримання послуг в порядку бартерних угод;
- ввезення товарів в рахунок централізованих імпорتنих закупок;
- придбання товарно-матеріальних цінностей та послуг з оплатою готівкою;
- отримання товарно-матеріальних цінностей та послуг в якості безоплатної допомоги[12].

Зважаючи на це, перед підприємством відкривається три шляхи для придбання імпорتنих товарів:

1. Придбання товарів у вітчизняних гуртових продавців. Перевагами даного способу є найбільша швидкість і простота, оскільки товар вже розмитнено і він перебуває на території України. Однак, відносно висока вартість товарів у порівнянні з їх вартістю при самостійному ввезенні, а також обмеженість і

непостійність асортименту продукції на складах українських гуртових підприємств є великими недоліками співпраці з гуртовиками.

2. Самостійний імпорт товарів. Щоб самостійно ввезти товари на територію України, підприємство має здійснити попередню реєстрацію в митних органах і відкрити валютний рахунок в банку. Підприємство може прийняти до штату кваліфікованого-декларанта для декларування товарів, що ввозяться або звернутися до послуг митного брокера. Крім того, передбачається наявність досвіду роботи з іноземними партнерами у працівників, які займаються закупівлею таких товарів.

Також однією з передумов здійснення імпорتنих операцій імпорتنих операцій є проведення переговорів з іноземним контрагентом та укладання імпортного контракту.

Запит - звернення до продавця з проханням надіслати пропозицію.

Метою запису є отримання конкурентних пропозицій від експортерів, на яких базуються найкращі пропозиції. Для цього запити зазвичай відправляються не одній, а декільком фірмам різних країн, що конкурують між собою[12].

У запиті вказують точне найменування потрібного товару, його якість, сорт, кількість. Ціна у запиті, як правило, не вказується. Це робиться для того, щоб покупець мав свободу дій при наступних переговорах з експортерами, якщо оферта останнього представлятиме для нього інтерес. Однак питання ціни надто важливе для імпортера, щоб він міг залишити його вирішення повністю на розсуд оферента. Тому, як правило, імпортер виражає у запиті побажання стосовно валюти, ціни та базису постачання.[11]

У запиті також вказується, скільки часу покупець очікуватиме на оферту. Такий термін зазвичай не перевищує часу, необхідного оференту для складання та надсилання пропозиції. Цей момент є дуже важливим, тому що, по-перше, у випадку неотримання оферти у строк імпортер не очікуватиме на неї, і, по-друге, якщо імпортер зацікавлений у постачанні заплутаного товару, але з якихось причин не може надіслати пропозицію до призначеної дати, то він попросить відстрочки.

Це свідчитиме про зацікавленість експортера в угоді, що передбачається, що може бути використане покупцем під час наступних переговорів.[13]

В цілому запити більш лаконічні, аніж оферти, і до їх оформлення не висуваються настільки жорсткі вимоги.

Відповіддю на запит є тверда оферта продавця, яку він надсилає одним з тих способів, про які говорилося вище. Для загострення конкуренції між постачальниками та створення передумов для отримання найвигідніших комерційних умов закупівель імпортери в деяких випадках вдаються до доведення інформації про майбутні замовлення до постачальника шляхом публікації у діловій пресі або направлення запитів у вигляді типових бланків із надрукованою адресою контрагента.

Імпортери зазвичай запитують пропозицію на меншу кількість товару, аніж належить закупити. Це робиться для того, щоб при визначенні цін отримати додаткову знижку на збільшений обсяг замовлення. Деякі формулювання, зокрема, «просимо негайно надати пропозицію» або «термінове постачання», є небажаними у запитах, так як вони призводять до завищення ціни пропозицій та непоступливості контрагента на переговорах.

Покупець може звертатися до продавця не тільки із запитом, але і з визначеним замовленням.

Замовлення – комерційний документ, в якому покупець зазначає необхідні умови щодо виготовлення товару, який замовляється, а також -умови майбутньої угоди.

Замовлення зазвичай направляються постійним контрагентам, які вже достатньо вивчили потреби конкретного покупця. Тому у замовленні в багатьох випадках вказуються лише індивідуальні умови майбутньої угоди з усього іншого сторони можуть керуватися звичайними умовами постачання, укладеними між ними, або умовами раніше виданого замовлення (контракту).

До замовлення іноді додається специфікація.

Комерційний документ, який містить повідомлення майбутнього експортера про повне прийняття умов замовлення, називається підтвердженням замовлення.

Після того, як підприємства досягли попередньої домовленості, вони переходять до укладання імпортного контракту.[12]

3. Імпорт через посередників. Якщо підприємство планує здійснити разову закупівлю специфічних товарів або тільки починає свою зовнішньоекономічну діяльність, то на початковому етапі йому не обійтися без послуг посередників. Цей шлях дозволить швидко ввезти необхідні товари, а також дасть підприємству час, щоб зареєструватися на митниці, відкрити валютний рахунок і підготувати персонал до ведення зовнішньоекономічної діяльності.

Не дивлячись на переваги, пов'язані із закупівлею товарно-матеріальних цінностей та сировини на зовнішньому ринку, існують деякі труднощі:

- вибір надійного партнера;
- витрати, пов'язані з митним оформленням;
- проблема повернення неякісної (бракованої) продукції;
- транспортні витрати, що перевищують вартість товару;
- складність експедиторського супроводу;
- вартість тари, що перевищує вартість товару;
- відсутність навиків митного оформлення;
- відсутність оборотних валютних коштів;
- правові проблеми;
- система здійснення платежів;
- ціна;
- політичні проблеми.

Більшість з перерахованих проблем є досить серйозними при закупівлі товарів у господарюючих суб'єктів із країн ближнього та дальнього зарубіжжя. Наприклад, використання іноземної валюти та митної документації є загальними для будь-якого варіанту надходження товарів з-за кордону. [13]

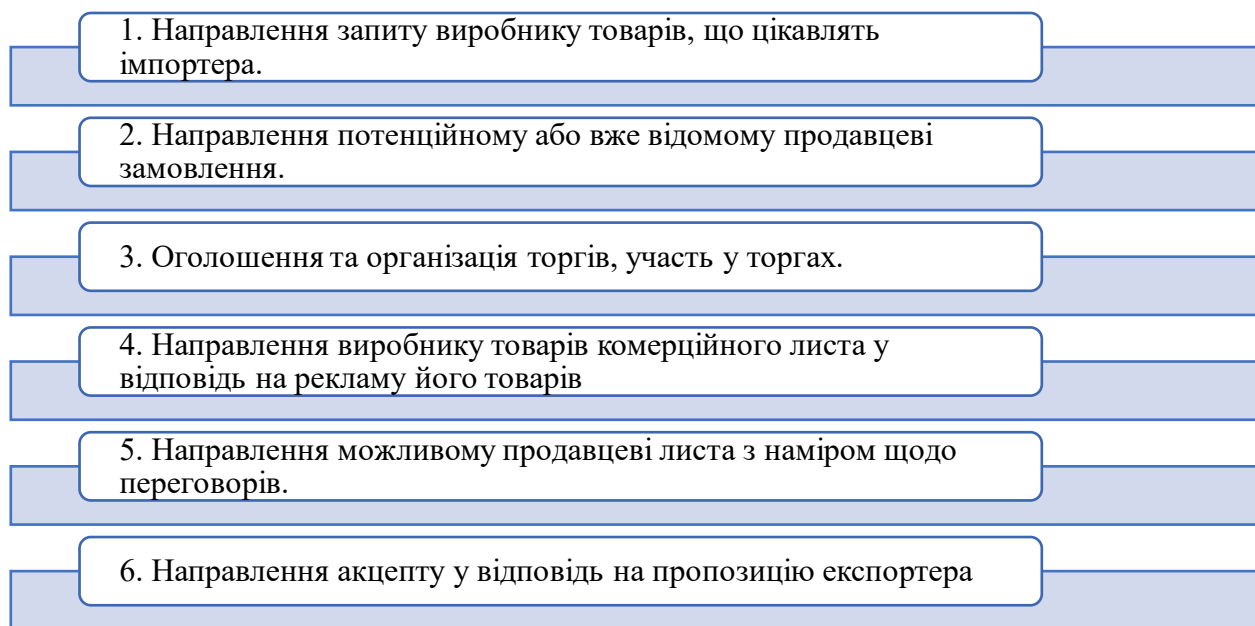


Рис 1.2 Етапи укладання імпортової угоди за прямим методом.

Джерело: [15]

Відсутність чіткої стратегії у зовнішньоекономічній діяльності в період переходу до ринкової економіки проявляється в зміні методів державного впливу на управління народним господарством, складовою частиною якого є зовнішня торгівля, в тому числі імпорт товарів та послуг. Зокрема, спостерігається посилення системи адміністративних та економічних методів регулювання імпорту.

На митну територію України забороняється ввезення зброї та боєприпасів будь-якого зразка; наркотичних і психотропних речовин, а також пристосувань для куріння опію і гашишу; сильнодіючих отруйних, радіоактивних і вибухових речовин; друкованих матеріалів, книг, негативів, відзнятих плівок, фотокарток, кінострічок, відеозаписів, копій інформації для ЕОМ, рукописів, плівок зі звукозаписами, креслень та інших друкованих творчих матеріалів, що пропагують війну, расизм, расову дискримінацію і геноцид, а також направлені на руйнування територіальної цілісності України, політичної незалежності, державного суверенітету; порнографічної продукції; предметів, ввезення яких заборонено відповідно до законодавства України, історичних і культурних цінностей без дозволу уповноваженої комісії при Міністерстві культури і мистецтва України.

Особи, що порушують митні правила, несуть відповідальність у відповідності з Митним кодексом України.[14]

В залежності від виду операцій в Україні застосовуються різні способи обмеження імпорту: короткострокове обмеження імпорту, митний бар'єр, антидемпінгові мита.

Короткострокове обмеження імпорту — обмеження імпорту на строк не більше 180 днів.

Митний бар'єр – обмеження імпорту, метою якого є перешкодити ввезенню імпортованих товарів через завищення ввізного мита.

Якщо ринок експортера є монопольним або олігопольним, а зарубіжний ринок – конкурентним, може виникнути ефект демпінгу. Для його попередження держава може застосувати антидемпінгову політику на будь-який продукт.

Демпінг (Dumping) – ввезення на митну територію України товарів за ціною, нижчою від порівняної ціни на подібний товар у країні експорту, що заподіює шкоду національному товаровиробнику подібного товару.

З метою запобігання торгівлі товарами та послугами за демпінговими цінами країна проводить антидемпінгову політику шляхом встановлення антидемпінгового мита.

Антидемпінгове мито (Anti-dumping Duties) – додаткове мито на імпортовані товари, що ввозяться в країну за цінами, нижче цін світового ринку або внутрішніх цін.

Крім того, Кабінет Міністрів України щороку встановлює перелік товарів, імпорту яких підлягає квотуванню та ліцензуванню.

Питаннями регулювання імпорту займається Міжвідомча комісія з питань регулювання імпорту. [16]

Правовою основою обліку імпортованих операцій виступають норми господарського права.

На сьогоднішній день в Україні формується політика захисту вітчизняного товаровиробника з метою зменшення частки імпорتنих операцій та збільшити експорт.[13]

Бухгалтерський облік здійснення імпорتنих операцій за умови прямого виходу підприємства на зовнішній ринок.

Основними завданнями бухгалтерського обліку імпорتنих операцій є:

- перевірка правильності документального оформлення товарних та розрахункових операцій;
- дотримання вимог валютного та митного законодавства;
- формування достовірної інформації про рух імпорتنих товарів (купівля, зберігання, реалізація);
- формування достовірної інформації про курсові різниці.
- облік імпорتنих товарно-матеріальних цінностей ідентичний загальним вимогам обліку, за винятком деяких особливостей, зокрема:
 - приймання імпорتنих товарів з обов'язковою участю експерту торгово-промислової палати України із складанням приймального акту і акту експертизи. При виявленні недостачі або дефекту товарів складається рекламацийний акт;
 - обов'язкове декларування експортно-імпорتنих товарів при перетині митного кордону України;
 - відображення в обліку приймання товарів, що імпортуються, за датою вантажно-митної декларації;
 - необхідність відокремленого обліку імпорتنих товарів і розрахунків по їх придбанню, що впливає з особливостей оподаткування цих товарів;
 - організація аналітичного обліку за найменуваннями, кількістю товарів, обліковими партіями, контрактами, країнами та консигнаторами.

Українські підприємства, згідно чинного законодавства, можуть ввозити з-за кордону необоротні засоби, матеріали, сировину, товари та інші товарно-матеріальні цінності щодо яких немає обмежень.

Найбільш поширеними імпортними операціями є ввезення товарів, у зв'язку з чим умовні приклади розглядаються саме із ввезенням цього виду товарно-матеріальних цінностей.

Синтетичний облік імпортних товарів ведеться на рахунку 28 "Товари".

Імпортні товари відображаються в обліку з моменту їх одержання за купівельними або продажними цінами в залежності від місця їх зберігання, тобто за обліковими цінами.

Облікова ціна на один і той же товар може бути різною в залежності від умов поставок і місцезнаходження товару. Так, на умовах поставки "франко-завод" початковою обліковою ціною буде контрактна ціна постачальника за акцептованими рахунками-фактурами. При перетині митного кордону України або при прийманні товару на складі покупця облікова ціна на цей товар буде збільшена на суму накладних витрат, понесених за кордоном, і на суму сплачених зборів, мита і податків. Товари, у тому числі імпортовані з-за меж митної території України, є запасами, оскільки вони відповідають всім критеріям цієї категорії активів. З огляду на це, їх оцінка та облік здійснюються відповідно до вимог Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 "Запаси", тобто оцінюються та зараховуються на баланс за первісною вартістю, яка включає:

- 1) вартість товару, що зазначена у документах на відвантаження у постачальника;
- 2) витрати на заготівлю, вантажно-розвантажувальні роботи, транспортування до місця їх використання;
- 3) суми ввізного мита та митних зборів;
- 4) суми непрямих податків, які не відшкодовуються підприємству;
- 5) інші витрати, безпосередньо пов'язані з придбанням запасів і доведенням їх до стану, в якому вони придатні для використання в запланованих цілях. Це прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати підприємства на доробку та підвищення якісних і технічних характеристик запасів.

Таким чином, повна імпортна вартість товару складається з його контрактної вартості, накладних витрат, сплачених в іноземній валюті, сплаченого мита, зборів і податків при розмитненні вантажу. [14]

При формуванні первісної вартості імпортих товарів на рахунок 281 «Товари на складі» буде відноситися їх митна вартість, тобто контрактна вартість, перерахована за курсом НБУ на дату ввезення. З набуттям чинності П(С)БО 21 "Вплив змін валютних курсів" такий порядок формування облікової вартості імпортих товарів зберігається за умови, що надходження товарів передуватиме їх оплаті. Однак, коли за імпортих товари буде перераховано аванс в іноземній валюті, то їх облікова вартість буде іншою, ніж митна вартість, зазначена у вантажно-митній декларації, і визначається шляхом перерахунку в гривні за курсом НБУ на дату сплати авансу.

Для розрахунків з іноземними постачальниками за придбані товари використовується пасивний рахунок 632 "Розрахунки з іноземними постачальниками". Облік по цьому рахунку необхідно вести паралельно в національній та іноземній валюті. За умови наступної оплати імпортової поставки грошовими коштами цей рахунок є монетарною статтею, у зв'язку з чим слід пам'ятати про необхідність визначення в бухгалтерському обліку курсової різниці на дату балансу та на дату здійснення операції. За умови зростання курсу іноземної валюти така курсова різниця відображається на рахунку 945 "Втрати від операційної курсової різниці", а за умови зменшення курсу іноземної валюти, в якій обліковується заборгованість - на рахунку 714 "Дохід від операційної курсової різниці". З подальшим відображенням у складі фінансових результатів на рахунку 791 "Результат основної діяльності"[15].

Синтетичний облік розрахунків з контрагентами по всіх послугах, пов'язаних з доставкою товарно-матеріальних цінностей до місця призначення, (транспортних, експедиторських, страхових) ведеться на рахунку 685 "Розрахунки по інших операціях". Ці послуги, в залежності від місця розташування їх виконавця, можуть бути оплачені як в національній, так і в іноземній валюті. В

останньому випадку облік по рахунку слід вести в порядку, передбаченому для відображення в обліку імпорتنих операцій[13].

Аналітичний облік розрахунків по імпорتنих операціях рекомендується здійснювати в розрізі країн, а всередині їх – в розрізі постачальників, номерів контрактів та документів (рахунків) до сплати. В будь-якому випадку повинен бути забезпечений чіткий контроль своєчасності розрахунків за кожною поставкою товарів. Аналітичний облік імпорتنих поставок ведеться за місцями зберігання і обліковими (товарними) партіями, при визначенні ознак яких береться до уваги: характер товару, можливість зберігання партії в процесі перевезення, перевалки, зберігання вантажу. Якщо з іноземним постачальником є домовленість про пред'явлення рахунку на кожну транспортну партію, то за облікову партію приймається партія, оформлена одним рахунком постачальника[14].

Оподаткування імпорتنих операцій.

При перетині товарно-матеріальними цінностями кордону України необхідно сплатити ПДВ, акцизний збір, мито та митні збори, їх сума зазначається в вантажній митній декларації та перераховується шляхом надання до банку платіжного доручення на перерахування відповідних сум на рахунок митниці. В бухгалтерському обліку сума сплаченого мита та митних зборів включається до вартості імпорتنих товарно-матеріальних цінностей.

Мито та інші митні платежі не стягуються з:

- горілчаних виробів в кількості 1 літру, вина – 2 літрів, тютюнових виробів - 200 цигарок (або 200 г цих виробів) на одну особу;
- предметів власного користування, що тимчасово ввозяться (пересилаються) в Україну під зобов'язання про їх зворотне вивезення або транзит;
- речей, які ввозяться (пересилаються) при переїзді на постійне місце проживання в Україну;
- речей, одержаних як спадок, оформлений на користь громадян-резидентів за межами України, при наявності документального

підтвердження нотаріальними органами. Підтвердження підлягає легалізації в консульствах України, діючих в цих державах;

- речей, які ввозяться на митну територію України після їх тимчасового вивезення при наявності документів, що підтверджують факт їх тимчасового вивезення[14].

Акцизний збір на ввезені підакцизні товари розраховується у відсотках до митної вартості за встановленими ставками або в твердих сумах в Євро з одиниці товару.

Сплата акцизного збору проводиться на момент розмитнення.

Акцизний збір стягується лише один раз, тому при наступній реалізації товарів, на які його було нараховано при ввезенні на митну територію України, акцизний збір не нараховується.

Об'єктом оподаткування ПДВ є операції з ввезення (пересилання) товарів на митну територію України і отримання робіт (послуг), що надаються нерезидентами для їх використання або споживання на митній території України, в тому числі операції по ввезенню власності за договорами оренди (лізингу), застави та іпотеки.

Базою оподаткування є договірна (контрактна) вартість імпортованих товарів, але не менше митної вартості, що зазначена у вантажній митній декларації.

Для підакцизних товарів пільгове оподаткування не застосовується.

При оподаткуванні імпортованих товарів сума ПДВ визначається у розмірі 20 % від митної вартості товару з врахуванням фактично сплаченого мита і акцизного збору.[16]

Підставою для нарахування та сплати ПДВ є вантажна митна декларація, де нарахована сума ПДВ зазначається окремо. Сплата ПДВ повинна проводитись до/або на момент приймання вантажної митної декларації до митного оформлення.

Імпорт деяких товарів та операції по передачі основних засобів у вигляді внеску до статутного капіталу юридичних осіб не оподатковуються ПДВ. Ця норма поширюється як на безпосередніх постачальників, так і на посередників.

Ряд імпорتنих поставок звільнено від сплати ПДВ: поставки за програмами технічної допомоги Європейської Співдружності (TACIS), по поставках за рахунок коштів Міжнародного Валютного фонду (МВФ). По поставках сировини і обладнання для виробничих потреб, а також товарів критичного імпорту нарахування ПДВ по вантажній митній декларації відбувається довільно, тобто ПДВ нараховується, але не сплачується. Необхідні умови: надання митним органам довідки на відповідність статусу імпортера і гарантійного листа про використання отриманих товарно-матеріальних цінностей на виробничі потреби, копії документів про взяття на облік і використання за цільовим призначенням. При наявності пільг по миту на імпортні товари умовно нараховані суми мита і акцизного збору в базу оподаткування ПДВ не включаються.[16]

По імпортних товарах, які не є підакцизними і не відносяться до груп 1-24 Класифікатора товарної номенклатури зовнішньоекономічної діяльності, на сплату ПДВ може бути оформлений вексель з відстрочкою платежу на 30 календарних днів.

Сума, зазначена в податковому векселі, включається до суми податкових зобов'язань платника податку в податковому періоді, на який припадає тридцятий календарний день з дня надання такого векселя органу митного контролю. При цьому податковий вексель вважається погашеним, а сума податку, визначеного у векселі, окремо до бюджету не сплачується і враховується в розрахунках податкових зобов'язань за результатами І податкового періоду, в якому вексель погашено.[16]

В наступному звітному (податковому) періоді сума, яка була вказана в податковому векселі, включається до складу податкового кредиту.

Податковий вексель має право пред'явити тільки особа, яка є платником податку на додану вартість, з присвоєнням йому індивідуального податкового номеру. Особа, яка не відповідає хоч одній з вказаних вимог, сплачує ПДВ у встановленому порядку, без надання податкового векселя.

За умов часткового використання імпортованих товарів для здійснення операцій, які оподатковуються податком на додану вартість, а частково - для пільгових і тих, які не є об'єктом оподаткування, до податкового кредиту включається сума сплаченого податку в частині використання таких товарів (робіт, послуг) в операціях звітного періоду, які оподатковуються. Не дозволяється відносити до податкового кредиту по сплаті податку суми, не підтверджені платіжними документами та митними деклараціями[12].

Недекларування предметів, що переміщуються через митний кордон, в тому числі транзитом, тобто неповідомлення у встановлених формах точних відомостей про них, а також декларування предметів не за своїм найменуванням веде до стягнення штрафу з громадян в розмірі до одного офіційно встановленого на день здійснення порушення митних правил мінімального розміру заробітної плати з конфіскацією предметів, які є безпосередніми об'єктами правопорушення, або без такої. А з посадових осіб - від двох з половиною до десяти мінімальних розмірів заробітної плати з конфіскацією предметів.[14]

Облікові реєстри. Для узагальнення інформації про розрахунки з іноземними постачальниками та іншими кредиторами використовується Журнал 3 та відомості аналітичного обліку по відповідних рахунках, що також ведуться паралельно в національній та іноземній валютах.[15]

Вільна торгівля. До переліку країн, з якими Україна уклала угоду про вільну торгівлю, відносяться Азербайджан, Білорусь, Казахстан, Вірменія, Грузія, Молдова, Росія, Туркменістан, Узбекистан, Естонія, Латвія, Литва.

Відповідно до переліку товари, призначені для митної території України та походженням з перелічених країн, не оподатковуються ввізним митом.

В кожній угоді обумовлені свої індивідуальні умови застосування режиму вільної торгівлі. Але можна виділити ряд загальних умов. До їх числа відносяться:

- дотримання правил "безпосередньої закупівлі";
- отримання правил "прямого відвантаження";

- підтвердження походження товарів (надання сертифікату форми СТ-1 є обов'язковим для держав-учасниць СНД).

Видача сертифікату здійснюється уповноваженим органом країни походження учасниці Угоди про створення зони вільної торгівлі та надається митному органу країни ввезення разом з вантажною митною декларацією та іншими документами, необхідними для митного оформлення[16].

Сертифікат видається на кожний товар і повинен містити наступні реквізити:

- найменування та адресу експортера;
- найменування та адресу імпортера;
- засоби транспортування та маршрут перевезення (наскільки це відомо);
- кількість місць та вид упакування, списання товару, всі необхідні для ідентифікації товару відомості;
- вага брутто та нетто.

Ці показники можуть бути замінені іншими, наприклад, кількістю одиниць чи обсягу, коли вага товару істотно змінюється при транспортуванні або коли ці одиниці стандартно застосовуються для даного виду товару.

Підтвердженням дійсності сертифікату або відомостей про походження товару з відповідної держави є:

- письмова декларація експортера про те що, товар задовольняє відповідні критерії походження;
- письмове посвідчення компетентного органу, який видає сертифікат, що підтверджує дійсність відомостей, які надаються експортером.

Відсутність належно оформленого сертифіката чи відомостей про походження, зазвичай, не є підставою для непропускання товару. Такою підставою можуть служити лише умови, які впливають з міжнародної угоди, що поширені на дану державу-імпортера та/або причини, обумовлені його національним законодавством[16].

Правило "безпосередньої закупівлі" - придбання товарів безпосередньо у підприємств, фірм, зареєстрованих у встановленому порядку в країні експорту. Це правило не виконується у разі закупівлі товару в країні експорту у представництва фірми або підприємства-нерезидента[13].

Правило "прямого відвантаження" ("прямого транспортування") – пряме переміщення товарів з країни експорту в країну імпорту. При цьому допускається переміщення товарів через територію однієї чи кількох країн внаслідок географічних, транспортних, технічних та економічних причин і тимчасове їх ввезення або складування на території цих країн за умови, що товари весь час перебувають під митним контролем країни транзиту[13].

При неможливості визначити країну походження товару застосовуються повні ставки ввізного мита та ПДВ.

Якщо протягом року після митного оформлення товару суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності надасть митним органам України оригінал (або офіційно завірену копію) сертифікату СТ-1 із зазначеної країни, він може бути:

- відновлений за умови виконання правил "безпосередньої закупівлі" та "прямого відвантаження" режим вільної торгівлі з поверненням сплачених сум ввізного мита;
- відновлений режим найбільшого сприяння з частковим поверненням зазначених суму випадку невиконання правил "безпосередньої закупівлі" та "прямого відвантаження".

Підтвердження країни походження товарів з країн Балтії здійснюється відповідно до двосторонніх угод[16].

Якщо здійснюється подальший продаж товарів, ПДВ сплачується на загальних підставах.

Висновки до розділу 1

Стратегія імпорту - напрям діяльності підприємства, який пов'язаний зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у вигляді реалізації імпортних операцій та несе у собі певний набір правил, за допомогою яких відбувається

імпортна діяльність підприємства. Правила визначаються урядом в країні імпортера та міжнародними законами, конвенціями і постановами. Основу імпоротної стратегії складають дослідження цін, якості технологічного рівня імпортованих товарів, термінів і якості імпортних операцій[1].

Основні стадії стратегії імпорту:

1. визначення місії та цілей підприємства;
2. оцінка факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з використанням відповідного інструментарію;
3. оцінка потенціалу підприємства;
4. розробка та оцінка альтернативних імпортних стратегій;
5. вибір імпоротної стратегії;
6. реалізація імпоротної стратегії;
7. аналіз і контроль реалізації імпоротної стратегії на зовнішньому ринку.

Переваги імпорту: отримання доступу до більш дешевих та якісних товарів і сировинних ресурсів; наповнення вітчизняного ринку дефіцитними товарами або товарами, що взагалі не виробляються на території країни-імпортера; зростання конкуренції та стимулювання завдяки цьому оптимізації, підвищення виробництва на національній території; налагодження сталих виробничих зв'язків з іноземними партнерами щодо кооперування виробництва; розвиток нових технологій завдяки ввезенню наукомістких товарів.

Недоліки імпорту: вибір за кордоном місця розташування постачальника з хорошою репутацією; час підготовки до випуску продукції і терміни поставок; труднощі експедиторського супроводу матеріалів, що постачаються, і безпосередніх контрактів з іноземним персоналом; політичні проблеми і труднощі встановлення нормальних відносин із персоналом іноземного підприємства; коливання обмінних курсів; методи здійснення платежів; якість товарів; брак і проблема повернення дефектної продукції; митні тарифи і мита; витрати на оформлення на додаткові документації, необхідної для митного очищення; транспортно-логістичні операції; мова, культурні і соціальні традиції.

Імпортна операція - комерційна діяльність, що пов'язана із закупівлею та ввезенням в Україну іноземних товарно-матеріальних цінностей для їх наступної реалізації на внутрішньому ринку або використання у виробничо-господарській діяльності[2].

Перед підприємством відкриваються три шляхи для придбання імпорتنих товарів:

1. Придбання товарів у вітчизняних оптових продавців;

Плюси: найшвидший і найпростіший спосіб; Мінуси: висока вартість товарів; обмеженість і непостійність асортименту продукції.

2. Самостійний імпорт товарів;

Плюси: найнижча вартість Мінуси: необхідність мати досвідчених працівників в роботі з іноземними партнерами, витрати на транспортування, митне очищення.

3. Імпорт через посередників.

Плюси: допомога в імпорті; Мінуси: додаткові витрати на оплату послуг.

При самостійному ввозі передбачаються наступні статті витрат:

- 1) вартість товару, що зазначена у документах на відвантаження у постачальника;
- 2) витрати на заготівлю, вантажно-розвантажувальні роботи, транспортування до місця їх використання;
- 3) суми ввізного мита та митних зборів;
- 4) суми непрямих податків, які не відшкодовуються підприємству;
- 5) інші витрати, безпосередньо пов'язані з придбанням запасів і доведенням їх до стану, в якому вони придатні для використання в запланованих цілях.
- 6) прямі витрати на оплату праці,
- 7) інші прямі витрати підприємства на доробку та підвищення якісних і технічних характеристик запасів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ

2.1. Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Поліпайп»

ТОВ «Поліпайп», що входить до складу ТОВ "Концерн Водполімер", зарекомендувала себе як підприємство, що дотримується європейських стандартів якості при виробництві продукції, яка поставляється на будівельний ринок України більш 25 років. Підприємство діє у Вторинному секторі економіки, тобто галузі економіки, що перетворює сировину на закінчений, готовий до споживання, продукт, в хімічній промисловості. Основним видом діяльності є виробництво полімерних труб і сегментних фітингів, відповідає вимогам міжнародного стандарту якості ISO 9001: 2008.[17]

Власники:

- ТОВ "Концерн Водполімер" , внесок — 950 000 грн, 100%;
- Власник істотної участі - Ус Олександр Володимирович;
- Власники істотної участі - Ус Сергій Володимирович.

Директор: Бондар Ростислав Михайлович

Штат співробітників: 19 чоловік.

Асортимент продукції:

- Труба поліетиленова для трубопроводів, які транспортують воду, повітря, кислоти, до яких поліетилен хімічно стійкий ДСТУ Б В.2.7-151: 2008
- Труба поліетиленова для подачі горючих газів ДСТУ Б В.2.7-73-98
- Зварні (сегментні) деталі для поліетиленових труб ДСТУ Б В.2.7-178: 2009
- Труба для систем холодного та гарячого водопостачання із поліпропілену ДСТУ Б В.2.7-93-2000
- Труба гофрована поліетиленова двошарова для укладання кабелів зв'язку ТУ У 25.2-31124898-002-2004

- Дренажна гофрована труба з поліетилену низького тиску ТУ У 33-1018312-06-89
- Захисна труба для оптико-волоконних кабелів зв'язку ТУ У 25.2-31124898-001-2003 [17]

Основні виробничі процеси на підприємстві: відображено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1. Технологічний процес виготовлення поліетиленових труб

1.Зберігання поліетилену.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Гранульований поліетилен надходить на виробництво автомобільним транспортом у поліетиленових мішках. ➤ Вхідний контроль поліетилену здійснюється у лабораторії.
2.Завантаження поліетилену.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ З витратних ємностей сировина подається пневмотранспортом в сушарку розташовану над екструдером, в якій вбудовано пристрій для підігріву гранул гарячим повітрям (70 ° С). ➤ Підігріті гранули надходять в завантажувальну зону циліндра екструдера.
3.Екструзія трубної заготовки.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Отримання трубної заготовки з гранул поліетилену здійснюється в екструдері, основним робочим органом якого є шнек, що обертається в нерухомому обігрівачі циліндрі. ➤ Формування труби відбувається в головці екструдера.
4. Калібрування і охолодження труби.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Гаряча поліетиленова труба на виході з калібрує насадки надходить у вакуумну водяну ванну, де відбувається формування структури матеріалу, що забезпечує фізико-механічні властивості. ➤ Остаточне охолодження труби відбувається у двох послідовно розташованих водяних ваннах.
5. Маркування	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Маркування можна наносити на поверхню труби нагрітим металевим інструментом або іншим способом, який не погіршує якість труби, з інтервалом не більше 1,0 м. ➤ Бухти, котушки, пакети або блок - пакети забезпечують ярликом з нанесенням транспортного маркування за ГОСТ 14192.
6. Відведення труби.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Відведення труби відбувається за допомогою спеціально призначеного для цього тягне пристрої гусеничного типу - «траків», які щільно обхоплюють трубу і забезпечують відвід з постійною швидкістю.
7.Різка або намотування в бухти і на котушки.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ За тягнутим пристроєм встановлюється ріжуче або намотувальний пристрій ➤ Різка труби на прямі відрізки заданої довжини здійснюється дисковою пилкою маятникового типу. ➤ Намотування труб у бухти виконується на барабані спеціального намотувального пристрою.
8.Упаковка і складування.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Труби, що випускаються у відрізках, зв'язують у пакети масою до 3 т. За погодженням із споживачем з пакетів допускається формувати блок - пакети масою до 5 т.
9.Контроль технологічного процесу.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Всі контрольовані технологічні параметри заносяться машиністом у змінну карту із зазначенням часу контролю ➤ Змінна карта видається змінним майстром денної зміни і заповнюється машиністом денної та нічної зміни з двох сторін.

Продовження таблиці 2.1.

10.Права приймання та контроль якості.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Контроль якості отримуваної продукції на зміні здійснює змінний майстер ➤ Потім отримана продукція здається на склад з заповненням сертифіката якості. . ➤ Контроль якості одержуваної труби здійснюється у власних лабораторіях.
11.Транспортірованіє і зберіганія.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ згідно з ГОСТ 19433 і транспортують будь-яким видом транспорту у відповідності з правилами перевезення вантажів, що діють на даному виді транспорту.

Джерело: [18]

Основні функції підприємства:

- реалізує терморезисторні, компресійні і литі фітинги для з'єднання поліетиленових труб, а також запірну арматуру до них, від провідних світових виробників.
- пропонує підбір нового та відновлення б/у устаткування для переробки полімерів, враховуючи індивідуальні побажання, надає допомогу в проектуванні, монтажі та пуску обладнання в експлуатацію.
- є представником Польського виробника устаткування для зварювання поліетиленових труб «KamTech» на території України.
- має можливість виконання проектно-будівельних робіт систем водопостачання, каналізації, газопостачання та меліорації.
- має тісну співпрацю з навчальним центром з навчання та атестації фахівців і працівників, які проводять роботи з експлуатації, монтажу, зварюванню пластмасових і сталевих газопроводів з усіма необхідними допусками.
- має власну лабораторію, яка проводить випробування сировини, труб, стиків і фасонних частин на всіх етапах виробництва
- на базі підприємства функціонує сервісний центр по ремонту, гарантійного та післягарантійного обслуговування обладнання для зварювання поліетиленових труб[17].

Цільові споживачі: Будівельні компанії, будівельно-монтажні бригади, комунальні підприємства та інші структури які займаються будівництвом і монтажем систем водо- і газопостачання з використанням полімерних труб.

Невелика частка припадає на посередників, які здають продукцію оптом в такі мережі як «Епіцентр», «Нова Лінія» та інші точки роздрібної торгівлі.

Місцезнаходження: Центральний офіс і основні виробничі майданчики знаходяться в м.Бориспіль, Київської обл., вул. Запорізька 8в. Логістика полімерних труб досить коштовна, через їх габаритність, тому рентабельність доставки перебуває, як правило в межах 400-кілометрової зони.

Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства.

Сутність аналізу виробничо-господарської діяльності полягає в оцінюванні рівня ефективності використання ресурсів для виробництва і реалізації продукції, виявленні ефективності операційної діяльності підприємства.

Мета: оцінити поточний фінансовий стан і перспективи розвитку підприємства; сформулювати доцільні темпи розвитку підприємства з позицій фінансового забезпечення; виявити доступні джерела засобів і оцінити можливість їхньої мобілізації.

Для проведення фінансового аналізу використано фінансову звітність Додаток А та Додаток Б.

1. Аналіз майнового стану

Аналіз майнового стану підприємства передбачає розрахунок коефіцієнтів зносу, оновлення та вибуття основних засобів.

Коефіцієнти зносу розраховано за допомогою формули (2.1):

$$K_z = \frac{\text{Знос}}{\text{Первинна вартість основних засобів}} \quad (2.1)$$

Завдяки даним з форми 1 розраховуємо цей коефіцієнт за два роки:

2017 рік : $K_z = 1,4 / 2,7 = 0,52$

2018 рік : $K_z = 60,2 / 155,5 = 0,39$

Позитивною тенденцією для компанії є зменшення цього показника.

Коефіцієнт оновлення розраховано за допомогою формули (2.2):

$$K_o = \frac{\text{Балансова вартість основних засобів, які надійшли}}{\text{Балансова вартість основних засобів на кінець періоду}} \quad (2.2)$$

Завдяки даним з форми 1 розраховуємо цей коефіцієнт за два роки:

2017 рік: $K_o = (1,3 - 384,9) / 1,3 = -295,08$

2018 рік: $K_o = (95,3 - 1,3) / 95,3 = 0,99$

Коефіцієнт вибуття

2017 рік: $K_o = (384,9 - 1,3) / 1,3 = 295,08$

2018 рік: $K_o = (1,3 - 95,3) / 95,3 = -0,99$

Таблиця 2.2. Оцінка майнового стану

Показник	Роки		2018/2017	
	2017	2018	А.Δ	В.Δ
1.1 Знос	0,52	0,39	-0,13	-0,33
1.2. Оновлення	-295,08	0,99	296,07	299,06
1.3. Вибуття	295,08	-0,99	-296,07	299,06

[Створено автором на основі власних розрахунків коефіцієнтів майнового стану]

Такі результати пов'язані з тим що в 2017 році основні засоби було переписано на компанію ТОВ «Водполімер» для зменшення ризиків, що зумовило такий високий коефіцієнт вибуття. Але протягом господарської діяльності 2018 ТОВ «Поліпайп» вдалося наростити 94 тис. грн основних засобів, це свідчить про тенденцію до розвитку компанії.

2. Оцінка платоспроможності

Уданій групі показників розраховуються коефіцієнти покриття, швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності та чистий оборотний капітал.

За допомогою коефіцієнта покриття можна дізнатися, скільки грошових одиниць оборотних коштів враховується на кожну грошову одиницю короткострокових зобов'язань, і характеризує забезпечення оборотними коштами підприємства для погашення своїх боргів протягом періоду. Розрахунки проведено на основі формули (2.3):

$$K_{\text{покр.}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.3)$$

Розрахуємо цей коефіцієнт за два роки:

2017 рік: $K_{\text{покр.}} = 4545,2 / 3337,9 = 1,36$

2018 рік: $K_{\text{покр.}} = 15771,6 / 13155,4 = 1,2$

Коефіцієнт більше одиниці і відповідає нормі, але цей показник має тенденцію до зменшення, що є нормою при таких стрімких нарощеннях оборотних активів.

Результати розрахунків коефіцієнта швидкої ліквідності доменструють скільки грошових одиниць ліквідних оборотних активів випадає на кожен грошову одиницю зобов'язань. Даний коефіцієнт обчислюється як (Оборотні активи - виробничі запаси - незавершене виробництво - товари)/Поточні зобов'язання. Розрахунки за два роки:

$$2017 \text{ рік } K_{ш.л.} = (4\,545,2 - 805,8) / 3\,920,2 = 0,95$$

$$2018 \text{ рік } K_{ш.л.} = (15\,676,3 - 2\,370,8) / 14\,496,7 = 0,92$$

Норматив показника знаходиться в межах 0,5-1 і вище.[8] Це вказує на те, що компанія має досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями. Але компанія активно кредитує своїх покупців за допомогою товарних кредитів і оборотність дебіторської заборгованості є низькою, тож бажаним є вище значення показника швидкої ліквідності (вище одиниці).

Характеризувати коефіцієнт абсолютної ліквідності можна як негайну готовність підприємства ліквідувати короткострокову заборгованість. Розрахунки здійснено за формулою(2.4):

$$K_{ал.} = \frac{\text{Грошові кошти}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.4)$$

Розрахунки даного коефіцієнта за два роки:

$$2017 \text{ рік: } K_{ал.} = 1273,7 / 3920,2 = 0,32$$

$$2018 \text{ рік: } K_{ал.} = 93,9 / 14496,7 = 0,006$$

Як видно з розрахунків, прослідковується величезний спад даного показника, що є негативним явищем. Це пояснюється поданням фінансової звітності в кінці року, коли на рахунках компанії грошей завжди найменше, так як відбувається погашення кредитних зобов'язань за рік.

Спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання та розширювати подальшу виробничу діяльність показує чистий оборотний капітал, який розраховується як різниця оборотних активів та поточних зобов'язань.

$$2017 \text{ рік К ч.об.к.} = 4545,2 - 3920,2 = 625$$

$$2018 \text{ рік К ч.об.к.} = 15676,3 - 14496,7 = 1179,6$$

У 2018 році спостерігалось різке збільшення даного показника майже у 2 рази, що є позитивним явищем в цілому.

Результати обчислень групи коефіцієнтів оцінки платоспроможності відображені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. Оцінка платоспроможності

Показник	Роки		2018/2017	
	2017	2018	А.Δ	В.Δ
2.1 К. Покриття	1,36	1,20	-0,16	-0,12
2.2 К. Швидкої ліквідності	0,95	0,92	-0,04	-0,04
2.3. К. Абсолютної ліквідності	0,32	0,006	-0,32	-0,98
2.4. Чистий оборотний капітал	625	1179,6	554,60	0,89

[Створено автором на основі власних розрахунків коефіцієнтів платоспроможності]

У 2017-2018 роках підприємство мало у розпорядженні достатньо оборотних коштів підприємства для оплати своїх боргів. Коефіцієнт швидкої ліквідності відповідає нормі, але в даному сегменті бізнесу бажано мати значення, яке перевищує 1 (2017 – 0,95; 2018 – 0,92), що не є простим завданням при такому нарощенні оборотних коштів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності має тенденцію до спадання, тобто спроможність підприємства негайно виплатити поточні зобов'язання зменшується. У 2017-2018 році відбувається стрімке, майже вдвічі, збільшення чистого оборотного капіталу, що є позитивним явищем в цілому.

3. Оцінка фінансової стійкості

Оцінити фінансову стійкість можливо шляхом розрахунку групи коефіцієнтів платоспроможності, фінансування, забезпеченості власними оборотними засобами, маневреності власного капіталу.

Відображення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування формується у коефіцієнті платоспроможності і розраховується за формулою (2.5):

$$K_{авт} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Майно п-ва}} \quad (2.5)$$

Розрахуємо цей показник за два роки:

$$2017 \text{ рік } K_{авт} = 626,3 / 4546,5 = 0,14$$

$$2018 \text{ рік } K_{авт} = 1274,9 / 15771,6 = 0,08$$

Значення коефіцієнту дуже низьке, і при нарощенні грошового обороту зменшується, це притаманно фірмам які входять до різного роду об'єднань (наприклад Холдинг, концерн). Це зумовлено тим, що концерн забезпечує зовнішнє вливання коштів.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами показує, яка частина матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок засобів чистого оборотного капіталу і розраховується як (оборотні активи - поточні зобов'язання)/поточні зобов'язання. Розрахуємо цей показники за два роки:

$$2016 \text{ рік } K_{з.о.а.} = 625 / 3920,2 = 0,16$$

$$2017 \text{ рік } K_{з.о.а.} = 1179,6 / 14496,7 = 0,08$$

Тенденція до зниження цих показників пов'язана зі збільшенням вливань капіталу з боку ТОВ «Водполімер» .

Коефіцієнт фінансування показує можливість розвиватися за рахунок власних коштів і розраховується як (забезпечення наступних витрат і платежів + довгострокові зобов'язання + поточні зобов'язання + доходи майбутніх періодів)/власний капітал. Розрахуємо коефіцієнт за 2 роки:

$$2016 \text{ рік } K_{фін.} = 3920,2 / 626,3 = 6,26$$

$$2017 \text{ рік } K_{фін.} = 14496,7 / 1274,9 = 11,37$$

Коефіцієнт фінансування є більшим одиниці, отже ТОВ «Поліпайп» не може розвиватись за рахунок власних коштів як самостійне підприємство. Крім того даний показник має тенденцію до зростання, що означає залучення коштів ззовні.

Коефіцієнт маневреності показує, яка частина власного капіталу вкладена в оборотні засоби, а яка – капіталізована і розраховується за формулою:

$$K_{ман.вл.к.} = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}}, \quad (2.6)$$

де Власні оборотні кошти= Власний капітал – Необоротні активи

Розрахуємо цей показник за 2 роки:

$$2016 \text{ рік: } K_{\text{ман.вл.к.}} = (626,3 - 1,3)/626,3 = 0,998$$

$$2017 \text{ рік: } K_{\text{ман.вл.к.}} = 1274,9 - 95,3/1274,9 = 0,93$$

Результати обчислень показують високу маневреність підприємства, що дає змогу диверсифікувати виробництво та розширити коло споживачів, перейти на інший ринок і т.д. Цей показник має тенденцію до спадання. Тобто він говорить про те, що капіталізація частина капіталу, зростає.

Результати розрахунків фінансової стійкості наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. Оцінка фінансової стійкості

Показник	Роки		2018/2017	
	2017	2018	А.Δ	В.Δ
3.1 К. Платоспроможності	0,14	0,08	-0,06	-0,41
3.2 К. Фінансування	0,16	0,08	-0,08	-0,49
3.3 Забезпечення власними оборотними засобами	6,26	11,37	5,11	0,82
3.4 К. Маневреності	0,998	0,93	-0,07	-0,07

[Створено автором на основі власних розрахунків коефіцієнтів фінансової стійкості]

Залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування з кожним роком зростає, і коефіцієнт платоспроможності у 2018 році становив 0.08, такий спад коефіцієнтів платоспроможності та фінансування пояснюється все більшим вливанням коштів з боку ТОВ «Водполімер». Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами має схожу тенденцію стосовно коефіцієнта платоспроможності у 2018 році він збільшився майже вдвічі (з 6,26 до 11,37). Це є доказом неможливості автономності підприємства та можливості його функціонування за рахунок власних коштів. Коефіцієнт маневреності має тенденцію до спадання, тобто частина капіталу, що вкладена в основні засоби збільшується.

4. Оцінка ймовірності банкрутства

Для оцінки ймовірності банкрутства розглянемо наступні моделі: модель Альтмана, модель Ліса, модель Терещенка.

Головна перевага моделей Ліса та Альтмана полягає у відносній простоті розрахунку, але дані моделі не адаптовані до особливостей українських підприємств, оскільки розроблені для більш розвинених країн.

Проблему некоректності використання зарубіжних моделей на практиці оцінювання фінансового стану українських підприємств, наважився вирішити вітчизняний економіст О. Терещенко. Завдяки йому, було розроблено універсальну дискримінантну функцію, яка є найбільш підходящою для діагностики ризику банкрутства українських підприємств, так як оптимальність дискримінантної функції передбачається врахуванням всіх складових фінансового стану: ліквідність, прибутковість, оборотність, структуру майна, капіталу тощо.

Функція виглядає наступним чином:

$$Z = 1,5 * x_1 + 0,08 * x_2 + 10 * x_3 + 5 * x_4 + 0,3 * x_5 + 0,1 * x_6, \text{ де}$$

$$x_1 = \frac{\text{Грош.надх.}}{\text{Зобов.}} \quad x_2 = \frac{\text{Валюта балансу}}{\text{Зобов.}} \quad x_3 = \frac{\text{ЧП}}{\text{Активи}}$$

$$x_4 = \frac{\text{ЧП}}{\text{Виручка}} \quad x_5 = \frac{\text{Вир.запаси}}{\text{Виручка}} \quad x_6 = \frac{\text{Виручка}}{\text{Осн.кап}}$$

Таблиця 2.5. Вихідні дані для моделі Терещенка

Показник (тис. грн)	Роки	
	2017	2018
Грош. Надх.	6333,9	37 053
Зобов'язання	3920,2	14496,7
Валюта балансу	4546,5	15771,6
Чистий прибуток (збиток)	232,1	648,6
Активи	4546,5	15771,6
Вир. Запаси	805,8	2370,8
Виручка від реалізації	6333,9	37 053
Осн. Кап.	626,3	1274,9

[Створено автором на основі даних Додатків А,Б]

Показник Z набуває наступних значень:

2017: 4,26– підприємство вважається фінансово стійким і йому не загрожує банкрутство;

2018: 7,35– підприємство вважається фінансово стійким і йому не загрожує банкрутство;

Так як $Z > 2$ модель О. Терещенка показала, що підприємство фінансово

стійке загрози банкрутства немає. Тож можемо зробити висновок, що ймовірність банкрутства компанії має тенденцію до зниження .

5. Оцінка ділової активності

Оцінка ділової активності вимагає розрахунку коефіцієнтів оборотності, строк погашення заборгованостей та фондівдача.

Охарактеризувати ефективність використання підприємством всіх наявних ресурсів незалежно від джерел їх залучення допоможе значення коефіцієнта оборотності активів. Обчислення проводиться за формулою (2.7):

$$K_{об\ акт.} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Підсумок балансу}} \quad (2.7)$$

Розрахунки коефіцієнта за два роки:

2017 рік: $K_{об\ акт.} = 1,393$

2018 рік: $K_{об\ акт.} = 2,35$

Даний показник має тенденцію до зростання, що означає підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

Швидкість здійснення повного циклу кредиторської заборгованості підприємства за період покажуть результати підрахунку коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості та розраховано за формулою (2.8):

$$K_{об\ кр\ заб} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Кредиторська заборгованість}} \quad (2.8)$$

Аналогічно час за який відбувається повний цикл обороту дебіторської заборгованості підприємства за період показує коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. Розрахунки за формулою (2.9):

$$K_{об\ дб\ заб} = \frac{\text{чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Дебіторська заборгованість}} \quad (2.9)$$

Розрахуємо дані показники за 2 роки:

2017 рік: $K_{об\ кр\ заб.} = 1,83$

2017 рік: $K_{об. дб\ заб.} = 2,65$

2018 рік: $K_{об\ кр\ заб.} = 2,76$

2018 рік: $K_{об. дб\ заб.} = 2,81$

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості та коефіцієнт дебіторської заборгованості мають тенденцію до зростання. Ці всі аргументи є позитивними для економіки підприємства.

Строк погашення дебіторської заборгованості розраховується як відношення тривалості звітного періоду до коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості і показує середній період погашення дебіторської заборгованості підприємства. Строк погашення кредиторської заборгованості розраховується відповідним чином.

2017 Строк кр. заб.: 199 днів; Строк деб. Заб. : 138 днів.

2018 Строк кр. заб.: 132 днів; Строк деб. Заб. : 130 днів.

Ці показники мають тенденцію до спадання, що є позитивним явищем, оскільки оборотність коштів пришвидшується, це означає зменшення строку погашення заборгованостей та отримання грошових коштів від замовників.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів розраховується як відношення собівартості реалізованої продукції до середньорічної вартості матеріальних запасів і характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства. Розрахуємо цей показник за 3 роки:

2017 рік: К об матер зап, = 2,94

2018 рік: К об матер зап, = 5,56

Таблиця 2.6. Оцінка ділової активності

Показник	Роки		2018/2017	
	2016	2017	А.Δ	В.Δ
4.1 К. Оборотно́сті активів	1,39	2,35	0,96	0,69
4.2 К. Оборотно́сті кредитної заборгованості	1,83	2,76	0,92	0,50
4.3 К. Оборотно́сті дебіторської заборгованості	2,65	2,81	0,16	0,06
4.4 Строк погашення дебіторської заборгованості	199	132	-66,67	-0,33
4.5 Строк погашення кредиторської заборгованості	138	130	-7,68	-0,06
4.6 К. оборотно́сті матеріальних запасів	2,94	5,56	2,62	0,89

[Створено автором на основі даних розрахунків коефіцієнтів ділової активності]

Коефіцієнти оборотності активів, дебіторської та кредиторської заборгованості мають тенденцію до підвищення, що становить приблизно 69% на рік. Зростання цих показників є позитивним явищем для компанії. Стосовно строку погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей, то ці показники мають тенденцію до збільшення, якщо у 2017 році вони становили 199 та 138 днів, то вже у 2018 132 і 130 днів, що означає зменшення кількості днів оплати кредиторської заборгованості та отримання коштів від реалізації відповідно. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів за базовою ознакою має тенденцію до збільшення, що є позитивним явищем, у 2017 році - 2,94, але у 2018 році спостерігалось збільшення цього показника (5,56).

6. Показники рентабельності

Рентабельність — це відносний показник ефективності виробництва. У загальному вигляді він розраховується як відношення прибутку до витрат, тобто є нормою прибутку. Розрахуємо наступні показники рентабельності: коефіцієнт рентабельності активів, рентабельності власного капіталу, рентабельності діяльності, рентабельності продукції[29].

Таблиця 2.7. Аналіз фінансового результату підприємства

Показник	Роки		2017/2018	
	2016	2017	А.Δ	В.Δ,%
Чистий дохід від реалізації	6333,9	37 053	30719,10	485,00
Валовий дохід	6705,9	37 053	30347,10	452,54
Собівартість реалізованих послуг	-5591,7	-35705,6	-30113,90	538,55
Витрати (інші операційні, інші, собівартість)	-6422,8	-36262,0	-29839,20	464,58
Фінансовий результат до оподаткування	283,1	791,0	507,90	179,41
Податок на прибуток	-51	-142,4	-91,40	179,22
Чистий прибуток (збиток)	232,1	648,6	416,50	179,45

[створено автором на основі даних розрахунків коефіцієнтів фінансового результату Додаток А,Б]

Рентабельність активів дорівнює частці від ділення прибутку від звичайної діяльності до оподаткування або чистого прибутку, на середньорічну величину

активів. За допомогою даної формули можливо дізнатися скільки прибутку припадає на 1 грн активів)[26, с. 56].

Характеристикою ефективності використання власного капіталу слугує рентабельність власного капіталу. Відображає величину норми прибутку на власний капітал. Обчислюється діленням чистого прибутку на середньорічну вартість власного капіталу.

Таблиця 2.8 Показники рентабельності

Показник	Роки		2018/2017	
	2017	2018	А.Δ	В.Δ
5.1 К. рентабельності активів	0,05	0,04	-0,01	-19,44
5.2 К. рентабельності власного капіталу	0,37	0,51	0,14	37,28
5.3 К. рентабельності діяльності	0,04	0,02	-0,02	-52,23
5.4 К. рентабельності продукції	0,04	0,02	-0,02	-57,83

[Створено автором на основі даних розрахунків показників рентабельності]

Відношенням чистого прибутку до чистої виручки знайдемо показник рентабельності діяльності, а рентабельність продукції це ділення чистого прибутку на собівартість продукції(табл. 2.8)[26, с. 56].

Протягом періоду дослідження рентабельність активів, діяльності та продукції зменшилася. Якщо в 2017 р. ТОВ «Поліпайп» отримало 4 копійки чистого прибутку на кожную вкладену гривню активів, то в 2018 р. - вже 2 копійок. Факторами такого спадання є збільшення масштабів виробництва, а також подорожчання імпортової сировини. Загалом, діяльність компанії була ефективною в 2017-2018рр. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу навпаки збільшився.

Дослідження системи управління підприємства

На відміну від великих підприємств малі через обмеженість фінансових та інших ресурсів, як правило, не мають повноцінних служб управління персоналом і не проводять масштабну кадрову політику. Зокрема, на середніх підприємствах питаннями, які належать до функцій управління персоналом, займаються окремі спеціалісти, обов'язки яких визначаються посадовими інструкціями. На малих підприємствах ці функції покладаються на керівника підприємства, який і

забезпечує планування роботи з персоналом, організацію роботи персоналу, мотивацію результатів праці та поведінки, а також контроль виконаної роботи[30].

Проведемо аналіз діяльності з управління персоналом на малому підприємстві «Поліпайп».

Спеціалізованої служби управління персоналом на ТОВ «Поліпайп». немає. Роботою з персоналом займаються одна-дві людини, включаючи керівника підприємства. Кадрова робота певною мірою носить неформальний характер і здебільшого визначається особистістю працівника, який її проводить. Має місце твердження про те, що малі фірми характеризуються відсутністю посад в їх формальному розумінні, а за співробітниками закріплені напрями професійної діяльності, обсяг освоєння яких визначається лише індивідуальними особливостями [30].

Зміст роботи з персоналом на ТОВ «Поліпайп» визначається такими функціями: відбір і найм персоналу; звільнення персоналу; управління заробітною платою; управління трудовою дисципліною.

Так як ТОВ «Поліпайп» входить до складу Концерну «Водполімер», воно виконує свою функцію а саме виробництво труб та з'єднувальних частин.

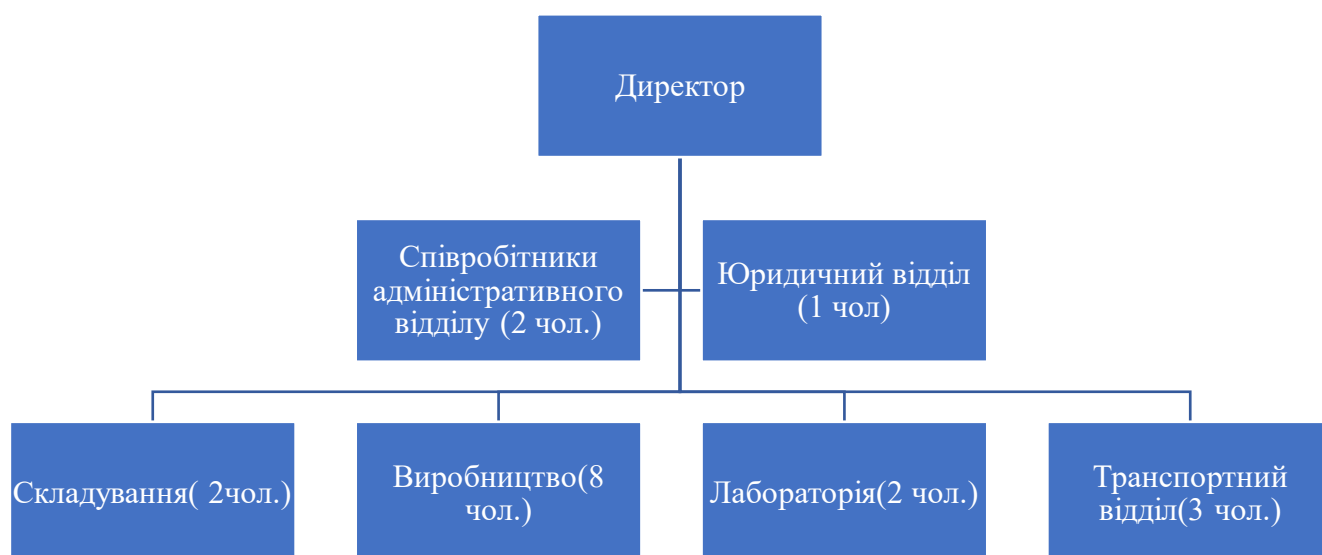


Рис 2.1. Організаційна структура ТОВ «Поліпайп»

[Створено автором на основі даних джерела 18].

Щодо позитивних моментів на ТОВ «Поліпайп» спостерігається тісна співпраця працівників із керівництвом. Проявляється це завдяки застосуванню демократичного стилю управління підприємством: керівник прислухається до думок та прохань працівників, допомагає вирішувати конфліктні ситуації, готує персонал до змін.

До переваг роботи з управління персоналом підприємства ТОВ «Поліпайп» можна віднести:

- високу швидкість оформлення документації за рахунок простоти кадрової роботи;
- відсутність адміністративних бар'єрів;
- близьку співпрацю керівництва і персоналу, колектив особисто знає свого керівника;
- низькі витрати на дану сферу роботи (як позитивний момент для роботодавця)[31].

Таблиця 2.9. Штат співробітників ТОВ «Поліпайп»

Посада	Опис виконуваної роботи і рівень кваліфікації	Чисельність, чол.	Сер.з/п, грн / місяць (без відрахувань)
1	2	3	4
Робітник складу/ Комірник	Відповідає за складські запаси сировини, готовою продукції; освіта середня - спеціальна	2	3700
Ремонтник	Займається ремонтом обладнання; освіта - технічна	2	4200
Вантажник/ Водій	Завантаженням і розвантаженням сировини; освіта – середня.	5	3700
Машиніст	Зайнятий виробництвом продукції на виробничих лініях; освіта – технічна спеціальна	4	3700
Інженер- технолог	Контроль якості продукції, лабораторні випробування і дослідження; освіта вища - технічна	2	5600
Співробітник адміністративного відділу	Робота з документами, оформлення звітів адміністративна робота; освіта - вища	2	3700

Продовження таблиці 2.9.

1	2	3	4
Юрист	Робота з документами, вирішення питань підприємства правового характеру ; освіта – вища юридична	1	5600
Директор	Ведення перезоворів з керівництвом концерну , звітування про виконану роботу, освіта - вища	1	10000

[Створено автором на основі даних штатного розкладу ТОВ «Поліпайп»]

Має тісну співпрацю з навчальним центром з навчання та атестації фахівців і працівників, які проводять роботи з експлуатації, монтажу, зварюванню пластмасових і сталевих газопроводів з усіма необхідними допусками.

Виходячи з результатів розрахунків, які представлені в таблиці 2.10. Показники мають найкращі результати у 2018 році.

Постійний штат ТОВ «Поліпайп» складає всього 19 осіб (табл. 2.9.)

Таблиця 2.10. Показники ефективної діяльності ТОВ «Поліпайп»

Стаття	2017	2018	Відхилення (2018/2017)	
			±Δ	%
Облікова кількість працівників, осіб	9	19	2	11,76
Чистий дохід від реалізації, тис.грн	6333,9	37053	14429	66,90
Фонд оплати праці, тис грн	580,32	1409,95	117,37	9,08
Середньорічна заробітна плата, тис грн	64,48	74,21	-1,83	-2,40
Продуктивність праці тис грн/осб	1268,59	1894,47	625,89	49,34

[Розроблено автором на основі даних з Додатків А,Б та власних розрахунків]

Серед напрямів удосконалення системи управління персоналом на малому підприємстві «Поліпайп» можна запропонувати такі: 1) створення та підтримка в оптимальному стані системи зворотного зв'язку в колективі; 2) створення гнучкої системи відпусток для всіх працівників, а не лише для керівника; 3) забезпечення соціального захисту персоналу; 4) забезпечувати постійне технічне й організаційне вдосконалення підприємства, що активізує зростання ефективності; 5) формувати

досконалу систему винагороди персоналу; б) перерозподіл функцій і завдань у системі управління.[31]

2.2. Дослідження зовнішнього середовища ТОВ «Поліпайп»

Важливу роль в підвищенні ефективності капітального будівництва, зниження матеріаломісткості і металоємності будівельних конструкцій відводиться трубопровідного транспорту. Трубопровідний транспорт в порівнянні з іншими видами транспорту в більшій мірі забезпечує основні вимоги науково-технічного процесу: підвищення продуктивності праці; зниження металоємності; автоматизацію і комплексну механізацію транспортної системи; сталість потоку матеріалу; скорочення, а в деяких випадках і повне виключення втрат продукту, що транспортується. У країнах ближнього і далекого зарубіжжя для будівництва та ремонту трубопроводів теплопостачання, водопостачання і каналізації переважно застосовуються полімерні труби.[27, с. 55]

Найбільшим сегментом ринку полімерних труб є виробництво поліетиленових труб. (рис 2.2)

На українському ринку пропонуються полімерні труби з різних матеріалів: поліетилену(ПЕ), полівінілхлориду(ПВХ) та поліпропілену(ПП).

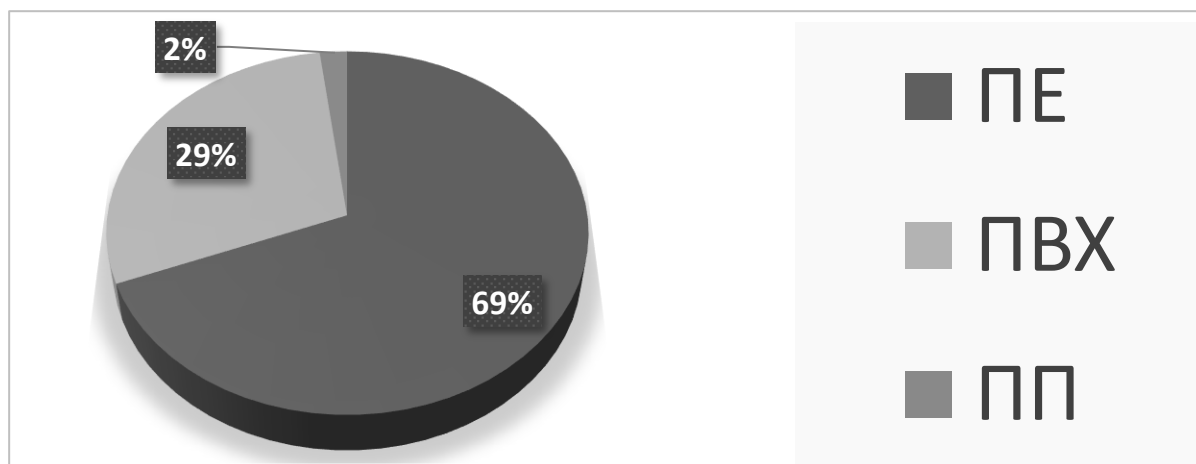


Рис 2.2. Сегментація виробництва досліджуваних полімерів в Україні 2018 р в натуральному вираженні, %

[Складено автором на основі даних 19]

ТОВ «Поліпайп» у складі концерну «Водполімер» виробляє труби, призначені для трубопроводів, які транспортують воду, в тому числі господарсько-питного

водопостачання, при температурі (0-40) С, а також інші рідкі та газоподібні речовини до яких поліетилен хімічно стійкий. Труби водопровідні випускаються згідно з державним стандартом ДСТУ Б В.2.7-151: 2008 Наступна номінальних зовнішніх діаметрів (dn, мм): 16-1200.[18]

Таблиця 2.11. Аналіз ринку полімерних труб України (2018р.)

Продукція	2016р. т	2017р. т	Зміни в 2017р. відносно 2016р.	2018р. т	Зміни в 2018р. відносно 2017р.
<i>Внутрішнє виробництво</i>	49950	42289	-15%	37529	-11%
Труба ПЕ	35950	27490	-24%	25730	-6%
Труба ПВХ	13000	13410	3%	10889	-19%
Труба ПП	1000	1489	49%	900	-40%
<i>Імпорт</i>	6790	4530	-33%	5155	14%
Труба ПЕ	3590	2280	-36%	925	-59%
Труба ПВХ	2260	1410	-38%	2754	95%
Труба ПП	940	840	-11%	1476	76%
<i>Експорт</i>	650	1940	198%	2053	6%
Труба ПЕ	390	920	136%	846	-8%
Труба ПВХ	260	390	50%	450	15%
Труба ПП	0	630	100%	756	20%
<i>Внутрішнє споживання</i>	56090	44979	-20%	40632	-10%
Труба ПЕ	39150	28850	-26%	25810	-11%
Труба ПВХ	15000	14430	-4%	13203	-9%
Труба ПП	1940	1699	-12%	1619	-5%

Джерело : [19]

Сучасну ситуацію на ринку поліетиленових труб можна охарактеризувати як негативну - високі темпи спадання попиту та перенасичений продукцією ринок. Це пояснюється вищими показниками спадання внутрішнього споживання ніж виробництва (у 2017 році внутрішнє споживання поліетиленових труб скоротилося на 26 % у порівнянні з 2016 роком, у 2018 скоротилося на 11% в порівнянні з 2017 в той час як імпорт поліетиленових труб зріс на 14%) (табл. 2.1). Грубо кажучи виходить, що близько 3182 т продукції вітчизняних виробників не знайшли свого споживача через що виробники недоодержують 12% прибутку. Через це прослідковується надмірна конкуренція серед виробників.

В Україні труби з поліетилену виробляють близько 30 підприємств.(табл 2.12)

Таблиця 2.12. Вітчизняні виробники полімерних труб (2018 р)

Підприємство	ПЕ	ПП	ПВХ	Обсяг виробництва, т	Доля, %
ТОВ «Рубіжанський трубний завод» і ТОВ «Калуський трубний завод» (ТД Євротрубпласт) м. Калуш	+	-	-	10208	27,2
ТОВ «Ельпласт-Львів» м. Городок	+	+	-	5779	15,4
ТОВ «Водполімер» (ТОВ «Поліпайп») м Бориспіль	+	-	-	3903	10,4
ТОВ «Укрполімерконструкція», м. Київ	+	-	-	3378	9,0
ТОВ «Інсталпласт», м. Городок	+	-	+	2927	7,8
ТОВ «Пластпайп» м. Івано-Франківськ	+	-	-	1801	4,8
ТОВ «Металпласт» м. Харків	+	-	+	1126	3,0
ТОВ «Планета-Пластик» м. Ірпінь	+	-	-	1126	3,0
Інші компанії	+	-	+	7281	19,4

Джерело: [20]

До числа лідерів необхідно віднести ТОВ «Рубіжанський трубний завод» і ТОВ «Калуський трубний завод» (ТД Євротрубпласт) м. Калуш , ТОВ «Ельпласт-Львів» м. Городок, ТОВ «Водполімер» (ТОВ «Поліпайп») м Бориспіль, ТОВ «Укрполімерконструкція», м. Київ

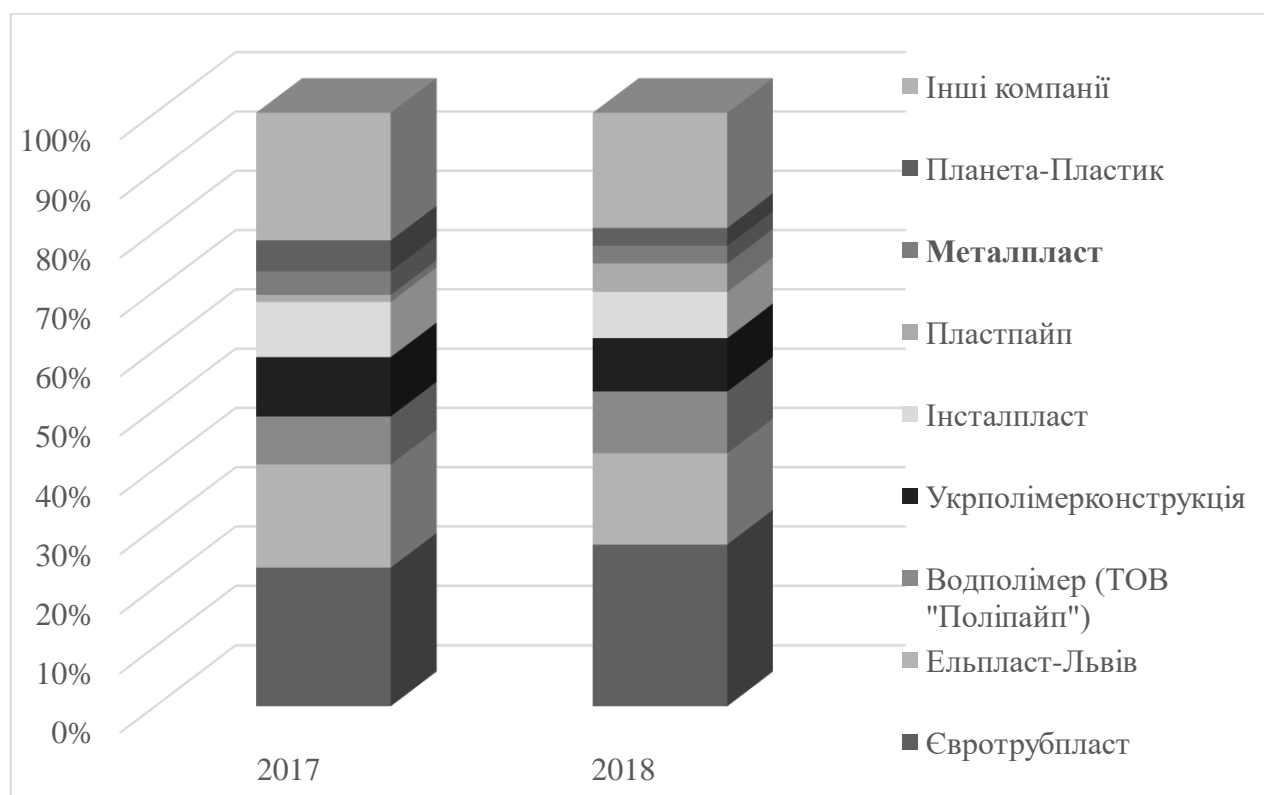


Рис 2.3. Обсяги виробництва ПЕ труб українськими виробниками.

[Складено автором на основі даних з табл. 2.12]

Підприємству ТОВ «Поліпайп» у Складі концерну «Водполімер» навіть в таких умовах вдалося збільшити долю ринку на 2,3% , що є дуже хорошим результатом. Нижче в табл. 2.13. наведено SWOT-аналіз підприємства, де детальніше розписано всі конкурентні переваги та недоліки, а також можливості та загрози.

Взагалі прослідковується тенденція до скорочення споживчого попиту на полімерні труби (Табл 2.11.) при цьому простежуються факти, які можуть кардинально змінити ситуацію: випробування 2016 року показали, що теплотраси зношені на 60 %, а в деяких випадках на 80 %. За інформацією з джерел «Київобленерго» на 2019 рік заплановані капітальні ремонти 95 ділянок теплових мереж ГВП з використанням теплоізованих полімерних труб орієнтовною протяжністю близько 17000 метрів (в однотрубному вимірі).[28]

Таблиця 2.13 SWOT-аналіз ТОВ «Поліпайп» (розроблено автором)

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Виготовлення труб з імпоротної сировини, що забезпечує якість продукту. 2. Наявність ресурсів для будівельно-монтажних зварювальних робіт. 3. Нижча ціна за труби великого діаметру (710-1200 мм) ніж у конкурентів (приваблює масштабні державні проекти). 4. Є власна лабораторія, в якій проводяться випробування сировини, труб, стиків, фасонних частин на всіх етапах виробництва. 5. Наявний патент на особливу технологію зварювання. 6. Продукція відповідає вимогам міжнародного стандарту якості ISO 9001:2008. 7. Низька потреба в людських ресурсах при виробництві, (для підтримки 1 лінії виробництва необхідно всього 2 людини). Загалом невеликий штат працівників – 19 чоловік. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність власних фізичних точок для роздрібної торгівлі або безпосередніх зв'язків з великими мережами гіпермаркетів формату «DIY» (Do It Yourself — «зроби сам») (Нова Лінія, Епіцентр і т.д.) 2. Вищі ціни труби дрібного і середнього діаметру (16-710 мм) ніж у лідера ринку «Євробудпластом». 3. Через роботу лише по замовленням відбувається простій виробничих потужностей. 4. Менший асортимент продукції, ніж у лідера ринку. 5. Через те, що труби є дуже габаритним товаром, їх перевезення як правило є рентабельним у колі з радіусом 400 км.

Можливості (О)	Загрози (Т)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Випробування 2016 року показали, що теплотраси зношені на 60 %, а в деяких випадках на 80 %. «Київенерго» на 2019 рік заплановані капітальні ремонти 95 ділянок теплових мереж ГВП з використанням теплоізолюваних полімерних труб орієнтовною протяжністю близько 17000 метрів (в однотрубному вимірі). 2. Територіальна близькість виробництва до столиці, де даний товар користується особливим попитом. 3. Тісне співробітництво з Польщею(Компанією «Феррбуд»), що породжує можливості для розвитку у сфері будівельно-монтажних зварювальних робіт. 4. Установка зрошувальних систем на поля агропромисловими підприємствами з метою розширення посівних територій та підвищення родючих властивостей ґрунтів. 5. Наявність міжнародної торгівельної платформи сировини (полімерів), що забезпечує великий вибір постачальників та можливість обирати ціну та якість, не прив'язуючись до умов посередників. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Спадання економіки України (імпортна сировина, зменшення купівельної спроможності населення та держави в цілому). 2. Корупція (нестача бюджетних коштів для реконструкції теплотрас; державні контракти або тендери, які приносять найбільше прибутку, віддаються нечесним шляхом и т.д.) 3. Концентрація конкурентних підприємств в одному регіоні призведе до перенасичення ринку полімерних труб («Гаммапласт» м.Бориспіль). 4. Рекет , незаконне заволодіння бізнесом.

[Складено автором на основі власних аналітичних суджень]

Це відмінний шанс для підприємства заключити такий масштабний державний контракт. Тим паче, що підприємство знаходиться у безпосередній близькості до місця мнотажних робіт і це забезпечить низькі витрати при транспортуванні труб так як найближчі гідні конкуренти знаходяться в Калуші (Євротрубпласт), а це 600 км від Києва.

2.3. Окреслення перспектив розвитку ТОВ «Поліпайп»

Насамперед, необхідно зазначити , що основними споживачами полімерних труб в Україні є будівельно-монтажні організації, управління житлово-комунальних господарств, а також приватні забудовники і «самодіяльні» будівельні бригади. Так як ТОВ «Поліпайп» входить до концерну «Водполімер»,

де присутні свої мотажні та будівельні фірми максимумально прибутковими є державні проекти будівництва водо- та газопроводів, міських теплотрас, каналізаційних колекторів та ін. Тож необхідно приймати участь у державних тендерах в категорії будівництво трубопроводів тим паче, що за допомогою таких тендерних-платформ як zakupki.prom.ua (Офіційний учасник системи публічних закупівель ProZorro та системи комерційних закупівель RIALTO), www.dzo.com.ua (Державні та комерційні закупівлі України), smarttender.biz та ін, участь у державних та комерційних тендерах не вимагає великих ресурсних витрат та спеціальної освіти, що робить участь доступною та легкою. Крім цього додатковим каналом збуту може бути участь у тендерах із закупівлі поліетиленових труб.[21,22]

Незважаючи на потужну конкуренцію на ринку полімерних труб у ТОВ «Поліпайп» є вагомі переваги у місцезнаходженні виробничих майданчиків поблизу міста Києва, яке розвивається та розширюється невідпинними темпами. Близькість розташування до столиці(близько 30 км) зумовить зниження вартості транспортування продукції, що потягне за собою підвищення конкурентоспроможності на фоні віддалених конкурентів («Євротрубпласт» ~ 600 км від Києва, «Ельпласт –Львів» ~ 580), як показали показує практика рентабельність перевезення поліетиленових труб умовно обмежено 400 кілометровою зоною. Беручи до уваги дані переваги необхідно зорієнтуватися на тендерах реалізація, буде проходити в межах Київської, Житомирської, Чернігівської, Полтавської, Черкаської, Вінницької областей. Таким чином можливо буде використати територіальну перевагу.

Опираючись результати аналізу виробничо-господарською діяльності з пункту 2.1. можна стверджувати що додана вартість продукції досить мала $(37053-35705,6)/37053*100\%=3,6\%$. Значну частину собівартості формує саме вартість сировини (поліетилену). Тож для підвищення рентабельності діяльності, яка склала 0,02 у 2018 році, необхідно знизити витрати на закупівлю поліетилену.

На даний момент ТОВ «Поліпайп» закуповує сировину в українських фірм, які займаються імпортом полімерів та інших продуктів: «Telko», «Skypolymer», «Трейдполімер» та ін.

На жаль, поліетилен первинної гранули в Україні не виробляється, тож логічно стверджувати, що знизити вартість сировини можна двома шляхами:

1. Використовувати вторинну гранулу поліетилену
2. Імпортувати сировину без посередників на пряму з комбінату по виробництву потрібної підприємству сировини.

Проаналізуємо перший варіант.

Дослідження з утилізації полімерних речовин в різні періоди та за досвідом різних країн показують можливість повторного використання відходів поліетилену як сировини для виробництва корисної продукції, навіть при досить високій деструкції, коли частка гель-фракції складає більше 60% від маси відходів. Відходи з незначною деструкцією після компенсації витрачених стабілізаторів та ін. Можливо отримати вторинний полімерний матеріал, який буде придатним для перероблення у вироби технічного призначення.

Прикладом масової продукції із вторинного ПЕВЩ слугують іригаційні труби. Як правило, їх у різних співвідношеннях виробляють із суміші вторинного та первинного полімерів. Опираючись на факт, що використання іригаційних труб під тиском не рекомендоване, їх механічні властивості оптимальні для їх виробництва. За допомогою компенсації низької в'язкості первинного полімеру одержаного переробкою каністр і плівок, можна досягти високої в'язкості ПЕВЩ, завдяки чому можливе покращення стійкості до удару. Труби, які виробляються з вторинного ПЕВЩ можуть досягати великих діаметрів (630 мм). Відсотковий вміст вторинного полімеру нижчий, якщо використовувати технологію лиття під тиском [27, с. 56].

Але, якість сировини з якої виконується виробництво труб є дуже важливою для ряду факторів. Передбачено, що для виробництва газопровідних труб в Україні дозволяється використовувати лише трубний поліетилен класу ПЕ 80 або ПЕ 100.

Виробництво водопровідних труб крім ПЕ 80 і ПЕ 100 дозволяє використовувати також ПЕ 63[32].

Зрозуміло, що вартість якісної сировини досить висока. Тож деякі підприємства для підвищення конкурентоздатності своєї продукції навмисно випускають продукцію з неякісного поліетилену, не призначеного для виробництва труб, а також без необхідних випробувань. Ціна такого поліетилену може бути нижча за ціну поліетилену, використання якого передбачено стандартом, на 5-10%, а вартість плівкового поліетилену - на 10-15%.

Прикладами таких порушень стандартів виробництва поліетиленових труб слугують випадки застосування при виробництві напірної труби вторинного плівкового поліетилену підприємствами ПРАТ «Лукор» в місті Калуш.

За останні роки на ринку України з'являється все більша кількість нових виробників полімерних виробів, в першу чергу - з азіатського і тихоокеанського регіонів. Постачальники прирівнюють свої марки з ПЕ 80 або ПЕ 100. На жаль, в Україні немає системи сертифікації трубного поліетилену, тож єдиними документами, які можна вимагати від подібної сировини це сертифікати та протоколи випробувань відомих європейських лабораторій (наприклад, Bodycote Polymer, Швеція) за показниками:

- MRS - мінімальна тривала міцність, МПа;
- ESCR - стійкість до повільного поширення тріщин, МПа;
- RCP - Стійкість до швидкого розповсюдження тріщин, МПа[23].

Поліетилен може бути віднесений до одного з класів, лише після результатів цих трьох показників відповідно до ISO 9080: ПЕ 63, ПЕ 80, ПЕ 100.

Увага було зацентрована саме на європейських лабораторіях, так як в американських діє стандарт ASTM D 3350, який має певні відмінності в класифікаціях (властивості поліетилену PE3408 знаходяться між властивостями ПЕ 80 і ПЕ 100)[23].

Трубна продукція з такої сировини позбавлена необхідних експлуатаційних характеристик, притаманних якісному матеріалу, тому вірогідність аварій не лише з матеріальними втратами, а й з людськими жертвами значно збільшується.

Другий варіант більш привабливий. Він полягає в створенні імпоротної стратегії підприємства, щодо закупівлі сировини безпосередньо на пряму від іноземного виробника. Так як українські постачальники пролімерів є або посередниками (між іноземними імпортерами і українськими компаніями) або сировина є низької якості і використовується лише для виготовлення труб технічного застосування. Це дасть змогу уникнути посередництва і зменшити вартість сировини, там самим збільшити прибуток від реалізації продукції. Але необхідно врахувати багато факторів, зокрема такі як :

- надійність постачання;
- віддаленість постачальника від споживача;
- терміни виконання замовлень;
- періодичність постачань;
- умови оплати;
- мінімальний розмір партії товару;
- можливість отримання знижки;
- частка постачальника у покритті витрат;
- повнота асортименту;
- умови розподілу ризиків;
- репутація постачальника;
- фінансове становище постачальника, його кредитоспроможність та ін.
- особливості митного очищення продукції.
- рентабельність імпортних операцій

Так як імпортна стратегія – це напрям діяльності підприємства, який пов'язаний зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у вигляді реалізації імпортних операцій. [1] Для реалізації даної стратегії необхідне запровадження на підприємстві відповідного проекту.

Висновки до розділу 2

Основним видом діяльності ТОВ «Поліпайп», що входить до складу ТОВ "Концерн" Водполімер є виробництво полімерних труб і сегментних фітінгів.

Цільові споживачі: Будівельні компанії, будівельно-монтажні бригади, комунальні підприємства та інші.

Місцезнаходження: Центральний офіс і основні виробничі майданчики знаходяться в м.Бориспіль, Київської обл., вул. Запорізька 8в.

У складі концерну займає 3 місце по виробництву поліетиленових труб та займає частку в 10,4% на українському ринку полімерних труб, збільшивши долю на 2,3% з 2017 на 2018 рр. Головними конкурентами концерну є лідер ринку ТД «Євротрубпласт» (доля 27,2%) та ТОВ «Ельпласт-Львів» (доля 15,4%).

Головними перевагами над конкурентами: нижча ціна за труби великого діаметру (710-1200 мм); наявний патент на особливу технологію зварювання; розташування виробничих майданчиків поблизу м. Києва, де знаходиться найбільше будівельних проектів.

Слабкі сторони: відсутність власних фізичних точок для роздрібної торгівлі або безпосередніх зв'язків з великими мережами гіпермаркетів формату «DIY» (Do It Yourself — «зроби сам») (Нова Лінія, Епіцентр і т.д.); вищі ціни труби дрібного і середнього діаметру (16-710 мм); через роботу лише по замовленням відбувається простій виробничих потужностей; менший асортимент продукції, ніж у лідера ринку.

Аналіз майнового стану показав негативні значення по всіх коефіцієнтах. Причиною основні засоби було переписано на компанію ТОВ «Водполімер» для зменшення ризиків.

Аналіз платоспроможності продемонстрував: Коефіцієнт швидкої ліквідності відповідає нормі, але в даному сегменті бізнесу бажано мати значення, яке перевищує 1 (2017 – 0,95; 2018 – 0,92). Коефіцієнт абсолютної ліквідності має тенденцію до спадання, тобто спроможність підприємства негайно виплатити

поточні зобов'язання зменшується. У 2017-2018 році відбувається стрімке, майже вдвічі, збільшення чистого оборотного капіталу, що є позитивним явищем в цілому.

Оцінка фінансової стійкості. Залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування з кожним роком зростає, і коефіцієнт платоспроможності у 2018 році становив 0.08, такий спад коефіцієнтів платоспроможності та фінансування пояснюється все більшим вливанням коштів з боку ТОВ «Водполімер». Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами має схожу тенденцію стосовно коефіцієнта платоспроможності у 2018 році він збільшився майже вдвічі (з 6,26 до 11,37). Це є доказом неможливості автономності підприємства та можливості його функціонування за рахунок власних коштів. Коефіцієнт маневреності має тенденцію до спадання, тобто частина капіталу, що вкладена в основні засоби збільшується.

Оцінка ймовірності банкрутства проводилася за допомогою моделі О. Теращенка. Результатом розрахунку дискримінантної функції стали такі результати: 2017 - 4,26 та 2018 - 7,35. Так як $Z > 2$ модель О. Терещенка показала, що підприємство вважається фінансово стійким і йому не загрожує банкрутство. Тож можемо зробити висновок, що ймовірність банкрутства компанії має тенденцію до зниження.

Оцінка ділової активності має позитивний результат по всіх коефіцієнтах. Коефіцієнти оборотності активів, дебіторської та кредиторської заборгованості, оборотності матеріальних запасів мають тенденцію до підвищення. Стосовно строку погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей, то ці показники мають тенденцію до збільшення, якщо у 2017 році вони становили 199 та 138 днів, то вже у 2018 132 і 130 днів, що означає зменшення кількості днів оплати кредиторської заборгованості та отримання коштів від реалізації відповідно.

Показники рентабельності: протягом періоду дослідження рентабельність активів, діяльності та продукції зменшилася. Якщо в 2017 р. ТОВ «Поліпайп» отримало 4 копійки чистого прибутку на кожен вкладену гривню активів, то в 2018 р. - вже 2 копійок. Факторами такого спадання є збільшення масштабів

виробництва, а також подорожчання імпортої сировини. Загалом, діяльність компанії була ефективною в 2017-2018рр. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу навпаки збільшився.

Зміст роботи з персоналом на ТОВ «Поліпайп» визначається такими функціями: відбір і найм персоналу; звільнення персоналу; управління заробітною платою; управління трудовою дисципліною. Щодо позитивних моментів на ТОВ «Поліпайп» спостерігається тісна співпраця працівників із керівництвом. Проявляється це завдяки застосуванню демократичного стилю управління підприємством: керівник прислухається до думок та прохань працівників, допомагає вирішувати конфліктні ситуації, готує персонал до змін.

Для підвищення обсягів реалізації продукції запропоновано брати участь у державних та комерційних тендерах по закупівлі поліетиленових труб. Бажано обмежуватися зоною радіусом 400 км, це допоможе зберегти конкурентну перевагу місцезнаходження виробництва.

Опираючись результати аналізу виробничо-господарською діяльності з пункту 2.1. можна стверджувати що додана вартість продукції досить мала $(37053 - 35705,6) / 37053 * 100\% = 3,6\%$. Значну частину собівартості формує саме вартість сировини (поліетилену). Тож для підвищення рентабельності діяльності, яка склала 0,02 у 2018 році, необхідно знизити витрати на закупівлю поліетилену.

На жаль, поліетилен первинної гранули в Україні не виробляється, тож логічно стверджувати, що знизити вартість сировини можна двома шляхами:

1. Використовувати вторинну гранулу поліетилену
2. Самостійно імпортувати сировину без посередників на пряму з комбінату по виробництву потрібної підприємству сировини.

Другий варіант більш привабливий. Він полягає в створенні імпортої стратегії підприємства, щодо закупівлі сировини безпосередньо на пряму від іноземного виробника. Так як українські постачальники пролімерів є або посередниками (між іноземними імпортерами і українськими компаніями) або

сировина є низької якості і використовується лише для виготовлення труб технічного застосування.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ПОЛІПАЙП»

3.1. Розроблення стратегічних альтернатив

Так як поліетилену потрібної якості в Україні просто не виробляють, а використання вторинної сировини не відповідає стандартам виготовлення даної продукції залишається два варіанти купувати у вітчизняних гуртовиків та трейдерів (що «Поліпайп» зараз і робить) або ж купувати поліетилен напряму в іноземних комбінатів.

Підприємство ТОВ «Поліпайп» закуповує сировину в українських фірм, які займаються імпортом полімерів та інших продуктів: «Telko», «Skypolymer», «Трейдполімер» та ін.

Перевагами такого роду співпраці є:

- відсутність ризиків з коливаннями валюти (так як закупка здійснюється іноземною валютою, а продаж вироблених труб - національною) та інших ризиків пов'язаних зі здійсненням імпортних операцій;
- зняття забор'язання митного очищення;
- менша віддаленість до місцезнаходження сировини;
- менша тривалість поставки.

Але, посередник працює для отримання чистого прибутку від націнки на імпортовані товари. Тож для уникнення такої націнки необхідно налагодити зв'язки з постачальниками та імпортувати сировину власними зусиллями.

Потреби підприємства в сировині на 2018 рік склали 850 тонн поліетилену марок ПЕ 100, ПЕ 80 та ПЕ 63. Передбачуваний розмір замовлення складає 200 тонн поліетилену ПЕ 100, що задовольнить потребу в сировині на 24%, подальші кроки імпортової стратегії передбачають зменшення частки сировини купленої в посередників і збільшення частки імпортованої сировини до 80 % за 2019 – 2020 роки. Перевіркою ефективності обраної стратегії буде реалізація проекту по імпорту сировини. Після реалізації проекту порівняти розрахункові результати

ефективності та реальні та вирішити чи продовжувати реалізацію стратегії чи повернутися до закупок у посередника.

По-перше, необхідно проаналізувати імпорт поліетилену в Україну за минулі роки. Доцільність полягає у тому, щоб почати налагодження зв'язків з компаніями, які мають практику в співпраці з українськими компаніями. В табл. 3.1.1. наведено перелік найбільших компаній-експортерів трубного поліетилену в Україну:

Таблиця 3.1. Обсяги імпорту трубного ПЕ за виробниками

Виробники поліетилену	2016		2017		2018	
	тонн	%	тонн	%	тонн	%
Basell, Німеччина	2487	9	536	2	4576	23,86
Unipetrol Group, Чехія	1382	5	4136	19	2660	13,87
Sabic, Саудівська Аравія	12950	45	4462	21	1984	10,34
Borealis, Австрія	2873	10	714	3	676	3,52
FPC, Тайвань	11	0	32	0	66	0,34
KPIS, Південна Корея	1026	4	713	3	65	0,34
SCG, Таїланд	149	1	116	1	22	0,11
TVK, Угорщина	0	0	110	1	1	0,01
IRPC, Таїланд	770	3	4785	22	0	0
Інші	6979	23	6122	28	9132	47,61
Разом	28627	100	21726	100	19182	100

Джерело: [32]

Так як суть нашого проекту у виборі найкращого і найвигіднішого іноземного постачальника, відповідно варіанти будуть відображати 4-х різних виробників трубного поліетилену(ПЕ-100) з різними умовами (ціна продукції, вартість транспортування до місця призначення, відсоток браку продукції, віддаленість постачальника). Компанії виробники 1-4 варіант відповідно - *Basell (Німеччина), Unipetrol Group (Чехія), KPIS (Південна Корея), TVK (Угорщина)*. Вибір таких постачальників можна обґрунтувати тим, що перші 2 компанії лідери по імпорту сировини в Україну, що спростить комунікацію. Відносно маленькі розміри поставок 3-ї та 4-ї компаній у 2018 аргументується уникненням проблем в закупках таких обсягів сировини (200 тонн).

Розрахуємо на поставки 200 т сировини «Трубний полімер ПЕ 100», у розмірі 1 партії у першого з обраних постачальників - *Basell (Німеччина)*

Витрати на сировину: $1067 \text{ долл/т} * 200 \text{ т} = 213\,400 \text{ дол}$

Витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування до митного кордону = 19 743,76 дол

Отже митна вартість: $2\,134\,00 + 19\,743,76 = 233\,144 \text{ дол}$

Витрати на розмитнення: (Митний збір 0%, Мито 0%, Акциз 0%) = 0 дол

Витрати на ПДВ: 46 628,75 дол

Витрати на транспортування до складів підприємства: 454 долл (розташування від розвантажувального майданчика і складів підприємства 5 км)

Витрати на оплату праці фахівців (митного брокера, юристів і т.д.) = 2 015 дол

Отже, кінцева вартість проекту: 280 428,6 долл (7 767 872,81 грн при курсі в 27,7 грн/дол) в перерахунку на тону: 1402 дол.

Аналогічно розрахуємо вартість реалізації проекту у випадку вибору інших постачальників.

Таблиця 3.2. Характеристика різних варіантів проекту та відповідні базові значення показників ефективності

Параметри	Значення параметрів для різних варіантів реалізації проекту			
	Варіант 1 Basell (Німеччина)	Варіант 2 Unipetrol Group (Чехія)	Варіант 3 КРІС (Південна Корея)	Варіант 4 TVK (Угорщина)
<i>I</i>	2	3	4	5
Обсяг продукції, т	200	200	200	200
Ціна продукції, тис грн/т	29,56	31,3	27,39	30,6
Ціна всієї продукції, тис грн	5912	6260	5478	6120
Вартість транспортування до місця призначення, розвантажувально-навантажувальні роботи, страхування, послуги експедиторів тис грн	546,97	546,29	621,91	501,93
Розмитнення (мито 0%; митний збір 0%; акциз 0%)	0	0	0	0
Оподаткування, ПДВ 20%, тис грн	129,96	136,59	121,83	132,86
Транспортування продукції до складів, тис грн	12,924	125,924	2367,34	125,924

Продовження таблиці 3.2.

<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Оплату праці фахівців (митного брокера, юристів і т.д.)	5,82	5,82	5,82	5,82
Надходження від реалізації проекту, тис грн	8201	8201	8201	8201
Витрати на реалізацію проекту, тис грн	7768	8185	7562	7964
Прибуток від реалізації проекту, тис грн	432, 2	15,4	638,5	236,8

[Розроблено автором на основі даних з офіційних сайтів виробників та власних розрахунків]

Суттєва різниця між даними постачальниками і постачальником №3 КРІС (Південна Корея) полягає в тому, що транспортування відбувається водним транспортом, а не залізничним як у інших випадках. Тому транспортування буде відбуватися з Одеського порту відстань до якого 500 км від Борисполя силами сторонньої транспортної компанії.

Так як порахувати прибуток від реалізації проекту шляхом даної схеми не буде коректним (бо компанія займається виробництвом труб, а не перепродажем поліетилену і до витрат на сировину додаються і інші витрати) за надходження від реалізації проекту візьмемо ціну контракту з попереднім постачальником сировини, який був посередником: 8 201 тис грн за 200 т .

Таблиця 3.3. Якісна експертна оцінка постачальників

Параметри/ Вага параметра	Значення параметрів для різних варіантів реалізації проекту			
	Варіант 1 Basell (Німеччина)	Варіант 2 Chemopetrol (Чехія)	Варіант 3 КРІС (Південна Корея)	Варіант 4 TVK (Угорщина)
Якість/ 0,3	4	4	2	3
Ціна/ 0,35	3	1	4	2
Умови оплати/ 0,2	3	4	3	3
Швидкість постачання/0,15	2	3	1	4
Сума балів	3,15	2,8	2,75	2,8

[Розроблено автором на основі оцінок експертів]

Крім ціни є ще критерії якості та умов оплати та швидкість постачання продукції. На основі розрахованих даних експертних оцінок визначимо, який постачальник більш надійний та вигідний (табл 3.3).

Отже, найкращий варіант компанія Basell (Німеччина). Визначити рентабельність проекту дуже просто - необхідно порівняти з цінами на дану сировину відповідної якості українських посередників: найнижча ціна від компанії Telko 1480 дол/т. Вигода даного проекту очевидна і складає зменшення витрат на сировину, а як наслідок і собівартість : 15 600 дол (432 120 грн або 5,27%). Основні складності можуть виникнути на етапі переговорів і комунікації з іноземним експортером.

Крім того , дане підприємство вже є учасником ЗЕД (є представником Польського виробника устаткування для зварювання поліетиленових труб «KamTech» на території України), тому можна уникнути проведення акредитації фірми в якості учасника ЗЕД на митниці або відкриття валютного рахунку у банку.

3.2. Розроблення проекту та економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів

Зсилаючись на попередні розділи можемо розробити концепцію проекту

Таблиця 3.4. Концепція проекту

Концепція проекту	
Дата створення: 10.01.2019	Номер документа ЧЩ223013
Автор документа	ТОВ «Поліпайп»
Точність наведеної числової інформації	+/- 5%
1. Причини ініціалізації проекту Низька якість вітчизняної сировини, яка може використовуватися лише для труб технічного застосування. Імпортна сировина постачається через велику кількість посередників, що значно збільшує її вартість. Отже, налагодження зв'язків та безпосередньої поставки сировини у іноземного виробника сировини знизить собівартість продукції а, також покращить гнучкість та маневреність підприємства в умовах залежності інших компаній від посередників.	
2. Сутність запропонованої ідеї та спосіб її використання для розв'язання конкретної проблеми «Налагодження зв'язків та безпосереднього імпорту сировини у іноземного виробника»	

Продовження таблиці 3.4.

Суть проекту імпортувати сировину напряду від іноземного виробника. Це дасть змогу уникнути посередництва і зменшити вартість сировини, там самим збільшити прибуток від реалізації продукції.				
3. Мета проекту Підвищити конкурентоздатність продукції та прибуток компанії.				
4. Очікувані вигоди проекту Зниження собівартості продукції а, також покращення гнучкості та маневреності підприємства в умовах залежності інших компаній від цін та умов посередників. Перелік зацікавлених сторін інноваційного проекту та їхніх інтересів з урахуванням стратегії розвитку організації: • Підприємство ТОВ «Поліпайп» (у складі Концерну «Водполімер»), зацікавлене у налагодженні безпосередніх поставок сировини від іноземного виробника; • Іноземне підприємство (виробник сировини), зацікавлене у розширенні каналів збуту продукції. • Споживачі продукції (полімерних труб) ТОВ «Поліпайп», зацікавлені у зниженні фінальної вартості та підвищенні якості продукції.				
5. Обмеження проекту Заплановані строки виконання проекту 10 січня по 26 лютого (включно) 2019 року. Крайні строки 5 березня (дата закінчення контракту з попереднім постачальником 1 березня), для запобігання простою виробничих потужностей та запинці виробництва через нестачу запасів та уникнення штрафу за не вчасне виконання зобов'язань перед споживачем. Фінансові обмеження: 8 201 100 грн (вартість контракту за поставку сировини минулого постачальника, перевищення означає від'ємну рентабельність проекту).				
6. Допущення та ризики проекту - Ризик у відносинах з постачальниками - Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини - Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом - Ризик переоцінки успіху - Через невизначеність дій контрагентів - Ризик при оцінці здатності укомплектувати персонал потрібними працівниками - Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту - Ризик упевненості в наявності контрагентів, готових працювати з нашим підприємством				

[Складено автором на основі даних з пункту 3.2]

Таблиця 3.5. Зміст фаз життєвого циклу проекту

Фаза	Ініціація	Планування	Виконання і контроль	Завершення
Початок фази	10.01.19	28.01.19	06.02.19	26.03.19
Закінчення фази	27.01.19	05.02.19	25.02.19	26.03.19
Перелік основних робіт	1. Попередня оцінка вартості та обсягів замовлення 2. Оголошення проведення конкурсу (тендера)	1. Аналіз пробників сировини та потенційних постачальників у якості контрагента. 2. Разом з митним брокером визначити економічну доцільність імпорту вантажу в Україну,	1.Отримання генеральної ліцензії на імпорт. 2.Заклучення зовнішньоекономічного контракту.	1.Випуск пробної партії продукції на основі імпорто

Продовження таблиці 3.5.

	3. Вивчення рекламних матеріалів: фірмових каталогів, оголошень у засобах масової інформації 4. Листування і особисті контакти з можливими постачальниками. 5. Відвідування виставок і ярмарків	розмір митних платежів, перелік дозвільних документів 3. Ухвалення рішення про вибір постачальника. 4. Визначення учасників проекту.	3. Переказ авансу. 4. Ввезення та митне оформлення імпортованого товару 5. Транспортування на власні склади зберігання.	ваної сировини. 2. За необхідністю переналаштування обладнання під нову сировину.
Ключові віхи	Початок проекту			Закінчення проекту
Складності	Недооцінка вартості проекту; Маленька кількість учасників тендеру.	Низька якість пробників сировини; Низька кваліфікація працівників	Неналежне виконання учасниками проекту своїх обов'язків.	Переналаштування обладнання під нову сировину.

[Розроблено автором]

Для успішного виконання проекту побудуємо чітку ієрархічну структуру, яка буде відображати весь зміст проекту, тривалість кожної з його робіт, трудові ресурси, що необхідні для їх виконання. Наддавши кожній роботі позначення з букв та цифр, можна швидше і точніше зрозуміти їх послідовність. Всі дані заносимо до табл. 3.7.

Таблиця 3.6. Учасники проекту

Етапи реалізації проекту	Учасники проекту				
	Технологічний відділ(ТВ)	Адміністративний відділ(АВ)	Логістична компанія	Юридичний відділ(ЮВ)	Іноземний постачальник(Basell)
1	2	3	4	5	6
1. Попередня оцінка вартості та обсягів замовлення	+	+			
2. Оголошення проведення конкурсу (тендера)		+			

1	2	3	4	5	6
3. Вивчення рекламних матеріалів: фірмових каталогів, оголошень у засобах масової інформації		+			
4. Листування і особисті контакти з можливими постачальниками		+			
5. Відвідування виставок і ярмарків	+	+			
6. Аналіз пробників сировини та потенційних постачальників у якості контрагента.	+	+			
7. Разом з митним брокером визначити економічну доцільність імпорту вантажу в Україну, розмір митних платежів, перелік дозвільних документів Ухвалення рішення про вибір постачальника.		+	+	+	
8. Ухвалення рішення про вибір постачальника.	+	+			
9. Визначення учасників проекту.		+		+	
10. Отримання генеральної ліцензії на імпорт.				+	
11. Заклучення зовнішньоекономічного контракту.		+		+	+
12. Переказ авансу.		+			+
13. Ввезення та митне оформлення імпортованого товару		+	+		+
14. Транспортування на власні склади	+		+		
15. Випуск пробної партії продукції на основі імпортованої сировини.	+				
16. За необхідністю переналаштування обладнання під нову сировину.	+				

[Розроблено автором]

Спершу необхідно розподілити всі види робіт та завдання між учасниками для реалізації проекту (див.табл.3.6)

Таблиця 3.7. Характеристика та параметри робіт проекту

WBS	Назва роботи	Тривалість, днів	Попередня робота	Ресурси чол.у день
B0	Початок проекту	0	-	0
B1	Попередня оцінка вартості та обсягів замовлення.	1	B0	AB-2, TB-1
B2.1	Оголошення та проведення конкурсу (тендера)	17	B1	AB-2
B2.2	Вивчення рекламних матеріалів: фірмових каталогів, оголошень у засобах масової інформації	10	B1	AB-2
B2.3	Листування і особисті контакти з можливими постачальниками.	12	B1	AB-2
B2.4	Відвідування виставок і ярмарків	5	B1	AB-1, TB-1
B3	Аналіз пробників сировини та потенційних постачальників у якості контрагента.	5	B2.1, B2.2, B2.3, B2.4	TB-2, AB-1
B4	Разом з митним брокером визначити економічну доцільність імпорту вантажу в Україну, розмір митних платежів, перелік дозвільних документів	1	B3	AB-1, ЮБ-1, Митний брокер-1
B5.1	Визначення учасників проекту.	1	B4	AB-3, TB-1
B5.2	Ухвалення рішення про вибір постачальника.	1	B4	AB-3, TB-1, + Рада директорів концерну
B6	Отримання генеральної ліцензії на імпорт	5	B5.1, B5.2	ЮБ - 1
B7	Заключення зовнішньоекономічного контракту	3	B6	ЮБ-1, AB - 1
B8	Переказ авансу.	1	B7	AB - 2
B9	Ввезення та митне оформлення імпортованого товару.	10	B8	AB – 1, + Логістична компанія
B10	Транспортування на власні склади зберігання.	1	B9	3 Водія, 2 Робітники складу, 3 Вантажника
B11.1	Випуск пробної партії продукції на основі імпортованої сировини	1	B10	2- машиніста, 1 технолог
B11.2	За необхідністю переналаштування обладнання під нову сировину	1	B10	1 технолог, 1 ремонтник
B12	Завершення проекту	0	B11.1, B11.2	0

[Розроблено автором]

Проект складається із 16 робіт: 4 основні задачі та 12 підзадач. Так як WBS не показує, у якій послідовності виконуються роботи та логічні зв'язки між ними, то доцільно представити проект за допомогою Діаграми Ганта.

	i	Режим задачі	Название задачи	Длительнс	Начало	Окончани	Предшественн	Названия ресурсов	Д
1		★	Початок проекту	0 днів	Чт 10.01.19	Чт 10.01.19			
2		→	4 Ініціація	18 днів?	Чт 10.01.19	Вс 27.01.19	1		
3		★	Попередня оцінка	1 день	Чт 10.01.19	Чт 10.01.19		AB-2, TB-1	
4	♀	★	Оголошення та п	17 днів	Пт 11.01.19	Вс 27.01.19	3	AB-2	
5	♀	★	Вивчення реклам	10 днів	Сб 12.01.19	Пн 21.01.19	3ОН+1 день	AB-2	
6	♀	★	Листування і особ	12 днів	Ср 16.01.19	Вс 27.01.19	3ОН+5 днів	AB-2	
7		★	Відвідування вист	5 днів	Пт 11.01.19	Вт 15.01.19	3	AB-1, TB-1	
8		→	4 Планування	9 днів?	Пн 28.01.19	Вт 05.02.19	2		
9		★	Аналіз пробників	5 днів	Пн 28.01.19	Пт 01.02.19	6;7;5;4	TB-2, AB-1	
10		★	Разом з митним б	1 день	Пн 04.02.19	Пн 04.02.19	9ОН+2 днів	AB-1, ЮВ-1, Митни	
11		★	Визначення учасн	1 день	Вт 05.02.19	Вт 05.02.19	10	AB-3, TB-1	
12		★	Ухвалення рішені	1 день	Вт 05.02.19	Вт 05.02.19	10	AB-3, TB-1, + Рада д	
13		→	4 Виконання і конт	20 днів?	Ср 06.02.19	Пн 25.02.19	8		
14		★	Отримання генер	5 днів	Ср 06.02.19	Вс 10.02.19		ЮВ - 1	
15		★	Заклучення зовні	3 днів	Пн 11.02.19	Ср 13.02.19	14	ЮВ-1, AB - 1	
16		★	Переказ авансу.	1 день	Чт 14.02.19	Чт 14.02.19	15	AB - 2	
17		★	Ввезення та митн	10 днів	Пт 15.02.19	Вс 24.02.19	16	AB – 1, + Логістична	
18		★	Транспортування	1 день	Пн 25.02.19	Пн 25.02.19	17	3 Водія, 2 Робітники	
19		→	4 Завершення проект	1 день	Вт 26.02.19	Вт 26.02.19	13		
20		★	Випуск пробної п	1 день	Вт 26.02.19	Вт 26.02.19	18	2- машиніста, 1 тех	
21		★	За необхідністю г	1 день	Вт 26.02.19	Вт 26.02.19	18	1 технолог, 1 ремо	
22		★	Завершення проект	0 днів	Вт 26.02.19	Вт 26.02.19	19ОН-1 день		

Рис.3.1. Перелік і послідовність виконання робіт проекту

[Складено автором в MS Project на основі даних з таблиці 3.7.]

На проміжку виконання робіт B2.1, B2.2, B2.3 (№4,5,6) виникає перевантаженість по ресурсу АВ(адміністративний відділ). При цьому це не трудомістка робота і не потребує постійної уваги, тож співробітники АВ можуть виконувати її паралельно. В крайньому разі, за наявності відставання від плану буде прийнято рішення скористатися послугами додаткового співробітника.

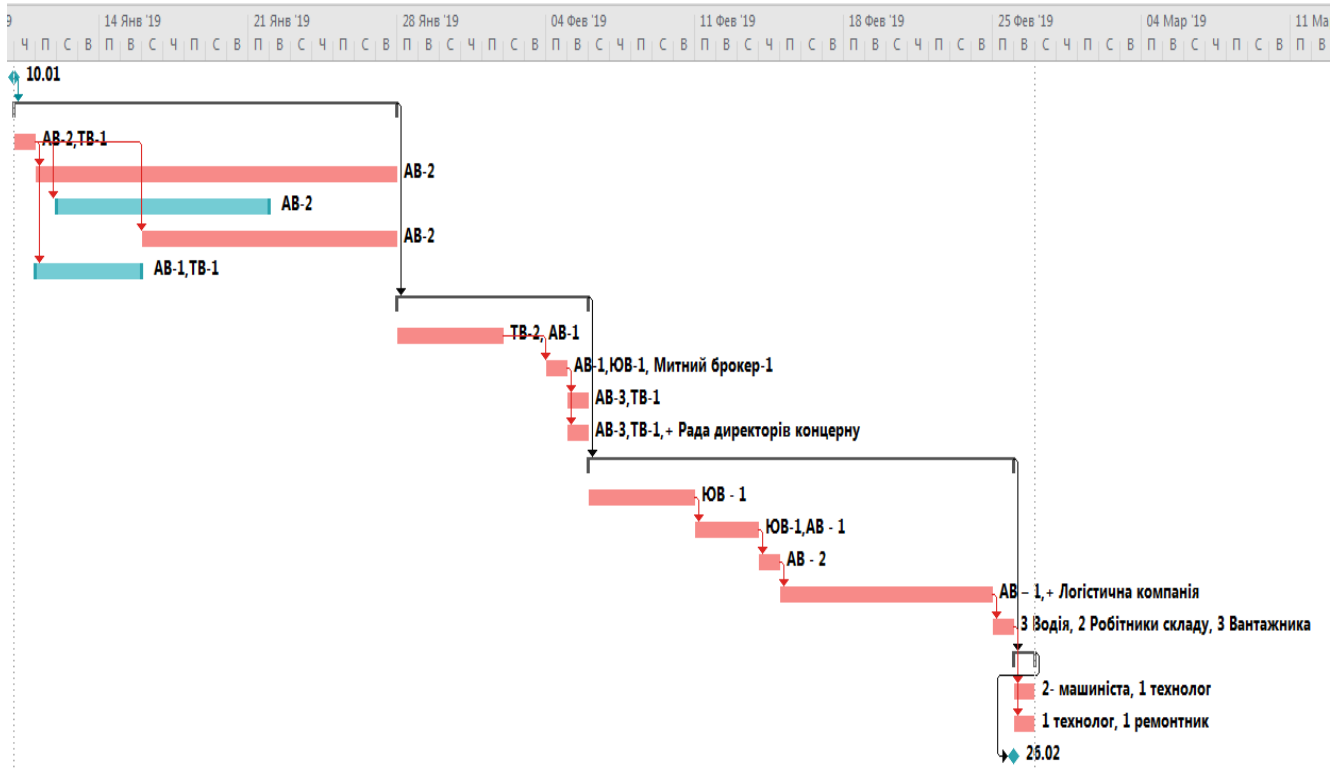


Рис. 3.2. Діаграма Ганта створена у MS Project оптимізована щодо використання ресурсів

[Складено автором в MS Project на основі даних з таблиці 3.7.]

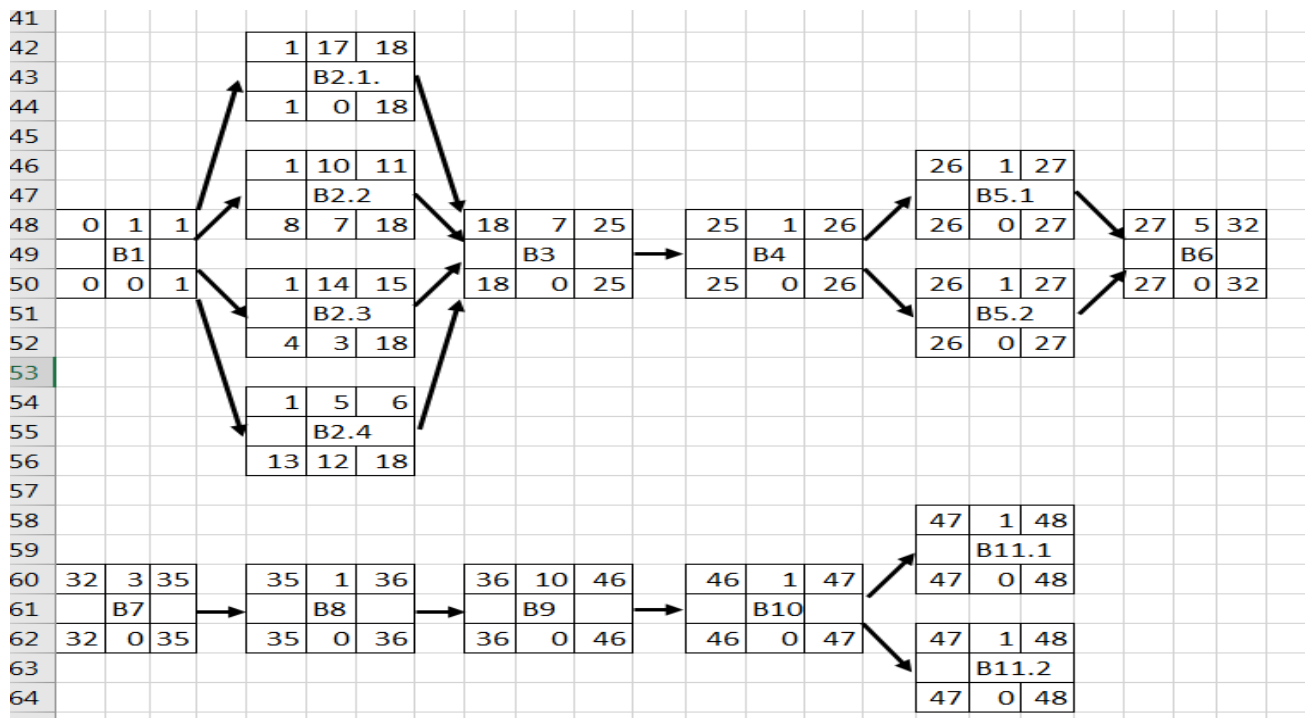


Рис. 3.3. Сітковий графік MS Excel після оптимізації.

[Складено автором в MS Excel на основі даних з таблиці 3.7.]

- 1) Очікувана тривалість робіт за проектом – 48 днів.
- 2) Очікувана дата завершення проекту – 26.02.2019

Так як основний дохід від реалізації проекту, це реалізація продукції, а процес закупки сировини є невід’ємним фактором діяльності підприємства, візьмемо витрати, які не будуть повторюватися в подальшому циклі виробництва. Це такі витрати, як організація тендера, відвідування виставок, оплата юридичних послуг на заключення міжнародного торгового договору, отримання генеральної ліцензії на імпорт поліетилену ПЕ 100, оплати митного брокера, оплата послуг маркетингових компаній (аналіз ринку постачальників).

Витрати - 213 500 грн; Очікуваний дохід = 432 120 грн; Ставка дисконтування = 10%;

$$K_{a.l.} = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+R)^t}, \text{ де} \quad (3.1)$$

n, t — кількість часових періодів,

CF — Грошовий потік (Cash Flow),

R — ставка дисконтування (Rate).

Визначимо чистий приведений дохід на 2 роки:

$$NPV = 432120/(1+0,1) + 432120/(1+0,1)^2 - 213500 = 536460 \text{ грн}$$

$$\text{Індекс прибутковості (PI)} = 8201/7768 = 1,06$$

Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI)

$$DROI = PI - 1 = 1,06 - 1 = 0,06$$

Так як сировина входить в собівартість продукції кошти будуть надані з доходу від реалізації продукту.

Багато чого залежить від умов оплати, які винесе постачальник. Оскільки обов’язок сплатити ПДВ під час ввезення товару (неможливість відстрочити ці зобов’язання) змушує додавати податки до ціни товару із запасом, страхуючи і ризики зростання іноземної валюти щодо гривні, і застосування індикативних цін для визначення митної вартості товарів. Через неможливість відстрочити вищеперераховані зобов’язання доведеться скористатися допомогою інвестора.

Найвигіднішим інвестором може бути лише концерн «Водполімер» до якого входить ТОВ «Поліпайп», і на допомогу прийде інвестиційний фонд даної компанії, який і створювався заради подібних вкладень.

Так як концерн володіє всіма необхідними ресурсами так, що не доведеться брати короткостроковий кредит, даний проект дуже вигідний і обов'язковий до втілення.

Аналіз ризиків проекту

Для цього застосуємо методику оцінки ризиків альтернативних варіантів проекту зі значним ступенем невизначеності на основі системи критеріїв STAR:

Таблиця 3.8. Карта ризиків проекту

Пріоритет ризикового фактора	Код та назва ризикового фактора	Важливість фактора, (0-1)	Оцінка ризику в балах, (0-10)	Оцінка з урахуванням важливості
1	2	5	6	7=5·6
1.	Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом	1	10	10
2.	Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини	1	10	10
3.	Ризик неясності, яка комбінація характеристик нового продукту буде краще продаватись	0,9	10	9
4.	Переоцінка можливості використання нової технології для зниження виробничих витрат	0,9	10	9
5.	Ризик небезпеки, що новий продукт буде «поглинений» існуючою продукцією	0,8	8	6,4
6.	У відносинах з постачальниками	0,8	8	6,4
7.	Ризик у впевненості в наявності потенціалу у підприємства для ексклюзивного співробітництва	0,8	6	4,8
8.	Можливість попередньої змови конкурентів	0,6	8	4,8
9.	Ризик упевненості в наявності контрагентів, готових працювати з нашим підприємством	1	4	4
10.	Ризик переоцінки успіху	0,6	6	3,6
11.	Через невизначеність дій контрагентів	0,8	4	3,2

1	2	5	6	7=5·6
12.	Ризик при оцінці здатності укомплектувати персонал потрібними працівниками	0,6	4	2,4
13.	Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту	0,2	8	1,6
14.	Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	0,2	8	1,6
15.	Через невизначеність ступеня стабільності майбутніх грошових потоків	0,4	1	0,4
16.	Через невизначеність попиту на продукт	0,2	2	0,4
17.	Через невизначеність доходу від продукту	0,2	2	0,4

[Розроблено автором разом з керівником підприємства ТОВ «Поліпайп»]

За результатами співвідношення важливості конкретного ризикового фактору для проекту та експертної оцінки рівня ризику по ньому складемо матрицю ризиків, за формою, наведеною в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9. Матриця оцінки ризиків проекту

		Оцінка ризику по фактору				
		[1, 2]	[3, 4]	[5, 6]	[7, 8]	[9, 10]
Важливість фактора	1		9			1,2
	0,8		11	7	5,6	3,4
	0,6		12	10	8	
	0,4	15				
	0,2	16,17			13,14	
Умовні позначення:			– високий ризик;		– помірний ризик;	
						– низький ризик.

[Розроблено автором на основі даних з табл 3.8.]

Для визначених груп ризиків запропоновано заходи запобігання та реагування. Складено програму запобігання та реагування на ризики проекту.

Таблиця 3.10. Програма запобігання та реагування на ризики проекту

Група ризиків	Код та назва ризикового фактора	Пріоритет	План запобігання для групи ризиків	Відповідальна посадова особа	Метод управління
1	2	3	4	5	6
2	2.10. Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом	1.	Користування послугами аналітиків, моніторинг політичних змін та змін ринкової кон'юнктури.	Аутсорсингова аналітична компанія або комерційний директор	Попередження ризиків
	2.1. Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту	13.			
4	4.6. Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	14.	Захист підприємства від промислового шпіонажу, пошук союзників створення господарських об'єднань	Керівництво концерну (рада директорів)	Дисипація ризику
	4.4. Можливість попередньої змови конкурентів	8.			
6	6.5. Ризик у впевненості в наявності потенціалу у підприємства для ексклюзивного співробітництва	7.	Вивчення галузевого ринку збуту, оцінка конкурентів.	Менеджер з комерційного розвитку	Попередження ризиків
10	10.1. Ризик неясності, яка комбінація характеристик нового продукту буде краще продаватись	3.	Аналіз минулорічних продажів, знаходження тенденції, прогнозування попиту.	Аутсорсингова аналітична компанія або комерційний директор	Попередження ризиків
11	11.1. Переоцінка можливості використання нової технології для зниження виробничих витрат	4.	Пошук нових проектів, посилення маркетингової стратегії, підвищення конкурентоздатності продукції.	Маркетолог, Інженер-технолог.	Дисипація ризику
	11.6. Ризик небезпеки, що новий продукт буде «поглинений» існуючою продукцією	5.			
12	12.12. У відносинах з постачальниками	6.	Наявність резервних каналів постачання	Директор	Повне або часткове страхування ризиків

1	2	3	4	5	6
13	13.8. Ризик переоцінки успіху	10.	Проведення тендерів, відвідування ярмарок, аналізу доцільності імпорту	Менеджер з комерційного розвитку Митний брокер	Уникнути можливих ризиків
	13.9. Ризик упевненості в наявності контрагентів, готових працювати з нашим підприємством	9.			
14	14.3. Через невизначеність дій контрагентів	11.	Забезпечення тенденції до розвитку підприємства, нарощення виробничих потужностей споживчої бази, диверсифікація продукції для набування гнучкості.	Всі структури підприємства	Дисипація ризику/ Диверсифікація
	14.4. Через невизначеність ступеня стабільності майбутніх грошових потоків	15.			
	14.1. Через невизначеність попиту на продукт	16.			
	14.2. Через невизначеність доходу від продукту	17.			
15	15.8. Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини	2.	Найм професійних фахівців або підвищення кваліфікації працівників. Покращення умов праці.	Керівництво концерну (рада директорів)	Уникнути можливих ризиків
	15.13. Ризик при оцінці здатності укомплектувати персонал потрібними працівниками	12.			

[Розроблено автором на основі табл 3.8. та табл 3.9.]

Сума оцінок ризику дорівнює 78 з 170 балів. , а це значить що проект відноситься до розряду проектів з низьким ризиком.

Висновки до розділу 3

Підприємство ТОВ «Поліпайп» закуповує сировину в українських фірм, які займаються імпортом полімерів та інших продуктів: «Telko», «Skypolymer», «Трейдполімер» та ін. Але, посередник працює для отримання чистого прибутку від націнки на імпортовані товари. Тож для уникнення такої націнки необхідно налагодити зв'язки з постачальниками та імпортувати сировину власними зусиллями.

Потреби підприємства в сировині на 2018 рік склали 850 тонн поліетилену марок ПЕ 100, ПЕ 80 та ПЕ 63. Передбачуваний розмір замовлення складає 200 тонн поліетилену ПЕ 100, що задовольнить потребу в сировині на 24%.

Головне завдання імпоротної стратегії передбачає зменшення частки сировини купленої в гуртовиків і збільшення частки імпортованої сировини до 80 % від всіх запасів за 2019 – 2020 роки. Перевіркою ефективності обраної стратегії буде реалізація проекту по імпорту сировини. Після реалізації проекту порівняти розрахункові результати ефективності та реальні та вирішити чи продовжувати реалізацію стратегії чи повернутися до закупок у посередника, так як теоретичні дані з пункту 1.1. свідчать, що одним з етапів імпоротної стратегії є аналіз і контроль реалізації імпоротної стратегії. Мета проекту: підвищити конкурентоздатність продукції та прибуток компанії.

Вибір партнера. Найкращий, серед розглянутих компаній-виробників поліетилену, варіант компанія Basell (Німеччина). Визначити рентабельність проекту дуже просто - необхідно порівняти з цінами на дану сировину відповідної якості українських посередників: найнижча ціна від компанії Telko 1480 дол/т. Вигода даного проекту очевидна і складає зменшення витрат на сировину, а як наслідок і собівартість : 15 600 дол (432 120 грн або 5,27%). Основні складності можуть виникнути на етапі переговорів і комунікації з іноземним експортером.

Сприятливими аспектами для імпорту поліетилену є: нульова повна та пільгова ставка мита, відсутність акцизу, крім того , дане підприємство вже є учасником ЗЕД (є представником Польського виробника устаткування для зварювання поліетиленових труб «KamTech» на території України), тому можна уникнути проведення акредитації фірми в якості учасника ЗЕД на митниці або відкриття валютного рахунку у банку.

Очікувані вигоди проекту: зниження собівартості продукції а, також покращення гнучкості та маневреності підприємства в умовах залежності інших компаній від цін та умов посередників.

Перелік зацікавлених сторін інноваційного проекту та їхніх інтересів з урахуванням стратегії розвитку організації:

- Підприємство ТОВ «Поліпайп» (у складі Концерну «Водполімер»), зацікавлене у налагодженні безпосередніх поставок сировини від іноземного виробника;
- Іноземне підприємство (виробник сировини), зацікавлене у розширенні каналів збуту продукції.
- Споживачі продукції (полімерних труб) ТОВ «Поліпайп», зацікавлені у зниженні фінальної вартості та підвищенні якості продукції.

Обмеження проекту: заплановані строки виконання проекту 10 січня по 26 лютого (включно) 2019 року. Крайні строки 5 березня (дата закінчення контракту з попереднім постачальником 1 березня), для запобігання простою виробничих потужностей та запинці виробництва через нестачу запасів та уникнення штрафу за не вчасне виконання зобов'язань перед споживачем. Фінансові обмеження: 8 201 100 грн (вартість контракту за поставку сировини минулого постачальника, перевищення означає від'ємну рентабельність проекту).

Допущення та ризики проекту:

- Ризик у відносинах з постачальниками
- Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини
- Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом
- Ризик переоцінки успіху
- Через невизначеність дій контрагентів
- Ризик при оцінці здатності укомплектувати персонал потрібними працівниками
- Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту
- Ризик упевненості в наявності контрагентів, готових працювати з нашим підприємством

Сума оцінок ризику дорівнює 78 з 170 балів. , а це значить що проект відноситься до розряду проектів з низьким ризиком.

ВИСНОВКИ

Отже, в даній дипломній роботі вдалося сформулювати розуміння сутності імпоротної стратегії - напрям діяльності підприємства, який пов'язаний зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у вигляді реалізації імпортних операцій та несе у собі певний набір правил, за допомогою яких відбувається імпортна діяльність підприємства. Правила визначаються урядом в країні імпортера та міжнародними законами, конвенціями і постановами[1].

Імпортна операція - комерційна діяльність, що пов'язана із закупівлею та ввезенням в Україну іноземних товарно-матеріальних цінностей для їх наступної реалізації на внутрішньому ринку або використання у виробничо-господарській діяльності.

Існує три шляхи придбання імпортних товарів:

1. Придбання товарів у вітчизняних оптових продавців;

Плюси: найшвидший і найпростіший спосіб; Мінуси: висока вартість товарів; обмеженість і непостійність асортименту продукції.

2. Самостійний імпорт товарів; (обрано для розроблення імпоротної стратегії ТОВ «Поліпайп»)

Плюси: найнижча вартість; Мінуси: необхідність мати досвідчених працівників в роботі з іноземними партнерами, витрати на транспортування, митне очищення.

3. Імпорт через посередників.

Плюси: допомога в імпорті; Мінуси: додаткові витрати на оплату послуг.

Основним видом діяльності ТОВ «Поліпайп», що входить до складу ТОВ "Концерн" Водполімер є виробництво полімерних труб і сегментних фітінгів.

Цільові споживачі: Будівельні компанії, будівельно-монтажні бригади, комунальні підприємства та інші.

Місцезнаходження: Центральний офіс і основні виробничі майданчики знаходяться в м.Бориспіль, Київської обл., вул. Запорізька 8в.

У складі концерну займає 3 місце по виробництву поліетиленових труб та займає частку в 10,4% на українському ринку полімерних труб, збільшивши долю на 2,3% з 2017 на 2018 рр. Головними конкурентами концерну є лідер ринку ТД «Євротрубпласт» (доля 27,2%) та ТОВ «Ельпласт-Львів» (доля 15,4%).

Ситуація на ринку полімерних труб має негативну тенденцію: ринок перенасичено продукцією, внутрішнє споживання скорочується (-11% у 2018 р), обсяг імпортової продукції зростає (+14% у 2018 р.), підприємства вимушені експортувати товар на інші ринки, знижувати витрати, експортувати товар на інші ринки, що можливе лише за наявності великих будівельних проектів за кордоном, так як логістика полімерних труб досить коштовна через габаритність і здійснюється, як правило в зоні з радіусом до 400 км.

Аналіз виробничо-господарської діяльності показав, що в цілому підприємство успішно розвивається з 2017-2018 фінансові результати зросли майже у три рази (чистий дохід від реалізації зріс з 6 333,9 тис грн до 37 053 тис грн).

Аналіз майнового стану показав негативні значення по всіх коефіцієнтах. Причиною основні засоби було переписано на компанію ТОВ «Водполімер» для зменшення ризиків.

Аналіз платоспроможності продемонстрував: Коефіцієнт швидкої ліквідності відповідає нормі, але в даному сегменті бізнесу бажано мати значення, яке перевищує 1 (2017 – 0,95; 2018 – 0,92). Коефіцієнт абсолютної ліквідності має тенденцію до спадання (з 0,32 до 0,006), тобто спроможність підприємства негайно виплатити поточні зобов'язання кардинально зменшується. У 2017-2018 році відбувається стрімке, майже вдвічі, збільшення чистого оборотного капіталу, що є позитивним явищем в цілому (з 625 до 1179,6).

Оцінка фінансової стійкості. Залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування з кожним роком зростає, і коефіцієнт платоспроможності у 2018 році становив 0,08 порівняно з 0,14 в 2017 році, такий спад коефіцієнтів платоспроможності та фінансування пояснюється все більшим вливанням коштів з

боку ТОВ «Водполімер». Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами має схожу тенденцію стосовно коефіцієнта платоспроможності у 2018 році він збільшився майже вдвічі (з 6,26 до 11,37). Це є доказом неможливості автономності підприємства та можливості його функціонування за рахунок власних коштів. Коефіцієнт маневреності має тенденцію до спадання (на 7%), тобто частина капіталу, що вкладена в основні засоби збільшується.

Оцінка ймовірності банкрутства проводилася за допомогою моделі О. Теращенка. Результатом розрахунку дискримінантної функції стали такі результати: 2017 - 4,26 та 2018 - 7,35. Так як $Z > 2$ модель О. Терещенка показала, що підприємство вважається фінансово стійким і йому не загрожує банкрутство. Тож можемо зробити висновок, що ймовірність банкрутства компанії має тенденцію до зниження.

Оцінка ділової активності має позитивний результат по всіх коефіцієнтах. Коефіцієнти оборотності активів, дебіторської та кредиторської заборгованості, оборотності матеріальних запасів мають тенденцію до підвищення. Стосовно строку погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей, то ці показники мають тенденцію до збільшення, якщо у 2017 році вони становили 199 та 138 днів, то вже у 2018 132 і 130 днів, що означає зменшення кількості днів оплати кредиторської заборгованості та отримання коштів від реалізації відповідно.

Показники рентабельності: протягом періоду дослідження рентабельність активів, діяльності та продукції зменшилася. Якщо в 2017 р. ТОВ «Поліпайп» отримало 4 копійки чистого прибутку на кожен вкладену гривню активів, то в 2018 р. - вже 2 копійок. Факторами такого спадання є збільшення масштабів виробництва, а також подорожчання імпортової сировини. Загалом, діяльність компанії була ефективною в 2017-2018рр. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу навпаки збільшився на 37,28%.

Аналіз системи управління довів, що вона досить примітивна, як на більшості підприємств зі штатом до 25 чоловік. Майже всі функції виконує керівник: відбір і найм персоналу; звільнення персоналу; управління заробітною

платою; управління трудовою дисципліною. Продуктивність праці досить висока 1268,59 і 1894,47 в 2017 р. і 2018 р. відповідно.

Для підвищення обсягів реалізації продукції запропоновано брати участь у державних та комерційних тендерах по закупівлі поліетиленових труб. Бажано обмежуватися зоною радіусом 400 км, це допоможе зберегти конкурентну перевагу місцезнаходження виробництва.

Опираючись результати аналізу виробничо-господарською діяльності з пункту 2.1. можна стверджувати що додана вартість продукції досить мала $(37053 - 35705,6) / 37053 * 100\% = 3,6\%$. Значну частину собівартості формує саме вартість сировини (поліетилену). Тож для підвищення рентабельності діяльності, яка склала 0,02 у 2018 році, необхідно знизити витрати на закупівлю поліетилену.

Серед двох можливих варіантів::

1. Використовувати вторинну гранулу поліетилену
2. Самостійно імпортувати сировину без посередників на пряму з комбінату по виробництву потрібної підприємству сировини.

Було обгрунтовано і визначено скористатися 2-м варіантом для розроблення стратегії.

Основним завданням імпоротної стратегії поліпайп є поступове збільшення частки самостійно імпортованої продукції в загальному обсязі закупівельної сировини до 80% за 2019-2020 рр. Початок реалізації пропонується почати з запровадження проекту на встановлення зв'язків з іноземними виробниками сировини та власне імпорт 1-ї партії обсягом в 200 тонн поліетилену ПЕ 100. Так як потреби в сировині за 2018 рік склали 850 тонн поліетилену марок ПЕ 100, ПЕ 80 та ПЕ 63 передбачуваний розмір замовлення задовольнить потребу в сировині до 24%.

Перевіркою ефективності обраної стратегії буде реалізація проекту по імпорту сировини. Після реалізації проекту порівняти розрахункові результати ефективності та реальні та вирішити чи продовжувати реалізацію стратегії чи повернутися до закупок у посередника, так як теоретичні дані з пункту 1.1.

свідчать, що одним з етапів імпортової стратегії є аналіз і контроль реалізації імпортової стратегії. Мета проекту: підвищити конкурентоздатність продукції та прибуток компанії.

Найкращий серед розглянутих компаній-виробників поліетилену, варіант компанія Basell (Німеччина). Визначити рентабельність проекту дуже просто - необхідно порівняти з цінами на дану сировину відповідної якості українських посередників: найнижча ціна від компанії Telko 1480 дол/т. Вигода даного проекту очевидна і складає зменшення витрат на сировину, а як наслідок і собівартість : 15 600 дол (432 120 грн або 5,27%). Основні складності можуть виникнути на етапі переговорів і комунікації з іноземним експортером.

Але це не остаточне рішення, так як по плану проекту буде проведено повторне ґрунтовніше дослідження контрагентів, а також проведено міжнародний тендер по комерційним закупкам поліетилену.

Сприятливими аспектами для імпорту поліетилену є: нульова повна та пільгова ставка мита, відсутність акцизу, крім того , дане підприємство вже є учасником ЗЕД (є представником Польського виробника устаткування для зварювання поліетиленових труб «KamiTech» на території України), тому можна уникнути проведення акредитації фірми в якості учасника ЗЕД на митниці або відкриття валютного рахунку у банку.

Очікувані вигоди проекту: зниження собівартості продукції а, також покращення гнучкості та маневреності підприємства в умовах залежності інших компаній від цін та умов посередників.

Сума оцінок ризику дорівнює 78 з 170 балів. , а це значить що проект відноситься до розряду проектів з низьким ризиком.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1.Імпортні стратегії підприємства //Ефективна економіка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://studfiles.net/preview/3904143/page:7/>
- 2.Основні аспекти формкування та оцінки стратегії імпорту на малому підприємстві //Стаття// Мостенська Т.Л., Карнаух О.Ю [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/732/1/339.pdf>
- 3.Волкова І.А. Методика аналізу експортно-імпортних операцій в діяльності підприємств [Текст] / І.А. Волкова, І.В. Гірчук // Вісник ЖДТУ. Економічні науки. – 2010. – № 3 (53). – С. 53-55.
- 4.Ефективне управління імпортними операціями на підприємстві// Стаття // Дерев'янка Ю.М., Валюх Н.С. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/43679/1/Derevyanco_nacionalne.pdf
- 5.Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ. Серія: Економічні науки, 2013. – №4/2013. – 555 с.
- 6.Антонюк, Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації / Л. Л. Антонюк. – К. : КНЕУ, 2004. — 275 с.
- 7.Економічна стратегія розвитку підприємств : монографія ; за ред. В. К. Данилка. – Житомир : ЖТДУ, 2009. – 326 с.
- 8.Ярмолук О.М.Управління імпортною діяльністю торговельного підприємства [Електронний ресурс]. - Режим доступу: Http://Storage.Library.Opu.Ua/Online/Conference/Tez_48/6-50.Pdf
9. Гавришук Т. Б. Аналіз експортно-імпортої діяльності підприємств легкої промисловості України. [Електронний ресурс].– Режим доступу: Http://Xn--E1aajfpcds8ay4h.Com.Ua/Files/Image/Konf%208/Sb8_4_18_.Pdf
- 10.Волкова А.О. Дослідження та удосконалення експортно-імпортої діяльності підприємства / Волкова А.О. // Глобальні та локальні проблеми соціально-економічного розвитку: нові виклики та рішення : тези доповідей

Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і молодих учених, 6-7 квітня 2012 р. / ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2012.

11. Загальні засади здійснення імпорتنих операцій//Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://www.e-reading.club/chapter.php/1006200/27/Oblik_i_analiz_zovnishnoekonomichnoi_diyalnosti.html

12. Облік імпорتنих операцій//Поняття імпорتنих операцій// [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://pidruchniki.com/81638/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/oblik_importnih_operatsiy

13. Сутність операцій з імпорту товарів, робіт та послуг та їх відображення в бухгалтерському обліку//Облік зовнішньоекономічної діяльності// Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://studbase.com/file/2734/3>

14. Особливості обліку імпорتنих робіт//Реферат// Гончар В.О., Коденчук Є.А.// - 2012 р.

[Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://turboreferat.ru/accounting/oblk-tovarv-za-importnimi-umovami/198765-995165-page1.html>

15. Загальні засади здійснення імпорتنих операцій// Облік імпорتنих операцій// [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://studopedia.su/5_16731_zagalni-zasadi-zdiysnennya-importnih-operatsiy.html

16. Митний кодекс України від 13.03.2012 р., № 4495-V. // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>

17. Офіційний сайт ТОВ «Поліпайп» - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://polypipe.net.ua>

18. Технологічний регламент підприємства ТОВ «Поліпайп» по виробництву труб поліетиленових для подачі холодної води (ДСТУ Б В.2.7-151: 2008)// м. Бориспіль 2017 рік.

19. Щорічник за 2017 рік // Державна служба статистики України - [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2018/zb/11/zb_seu2017_u.pdf

20.Український ринок труб для зовнішніх мереж з полімерних матеріалів//Полімерні труби - Україна//Сезонів Максим [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://polyplastic.ua/ua/news/news-1028.html>

21.Офіційний учасник системи публічних закупівель PROZORRO та відкритої системи комерційних закупівель RIALTO// Тендери на закупівлю поліетиленових труб// - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakupki.prom.ua/gov/tenders/>

22.Державні та комерційні закупівлі України//Електронний майданчик «Держзакупівлі.Онлайн» - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.dzo.com.ua/>

23.Як вибрати і купити "правильні" поліетиленові труби //журнал: Полімерні труби-Україна// 2007- [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://polyplastic.ua/ua/news/choose_right_pipe.html

24. Міністерство економічного розвитку і торгівлі - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/>

25.Сівпраця з іноземними постачальниками - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://buduysvoe.com>

26. Акулов М. Г. Робоча книга з бізнес планування: (методичні рекомендації з написання і розробки бізнес плану). – Умань : ТОВ "Аналітик", 2003. – 56с.

27. Будівельно-монтажні роботи при будівництві та монтажі систем водо- і газопостачання з використанням полімерних труб /Ус О.В.,Сидоренко Ю.О.,Андрійко А.М. Кондратенко В.Ю./ / під заг.ред. Уса О.В. – К.: ВД «Основа», 2009. – 55-65 с.

28. Будівельні матеріали України . - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ibud.ua>

29. Кобилецький В. Р., Рентабельність. Сутність та показники//Коефіцієнт швидкої ліквідності (Коефіцієнт термінової ліквідності) / В. Р. Кобилецький // Онлайн-журнал «Financial Analysis online» [Електронний ресурс] – Режим доступу:

<https://www.finalon.com/slovník-ekonomických-pokazníků/252-koeficient-shvidkosti-likvidnosti-koeficient-terminovosti-likvidnosti>

30.Паливода О.М. Управління персоналом в організаціях малого бізнесу: особливості та проблеми / О.М. Паливода, Ю.А. Теміндарова, Є.В. Бондарець //Ефективна економіка// [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1370>

31. Коpecь Г.Р. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку вітчизняних підприємств на засадах маркетингу та логістики / Г.Р. Коpecь, Г.В. Рачинська, К.О. Дзюбіна [Електронний ресурс] . – Режим доступу : http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29365/1/026_168_175.pdf.

32. Журнал полімерні труби //Аналітика ринку//[Електронний ресурс] . – Режим доступу : <http://polypipe.info/analytics/1414-rynok-importu-pe-ukraina-2015>

ДОДАТКИ

Додаток А.

Фінансова звітність ТОВ «Поліпайп» за 2017 р.

Додаток 1
до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25
"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва"

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
		2018	01	01
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ПОЛІПАЙП"	за ЄДРПОУ	37692905		
Територія КИЇВСЬКА	за КОАТУУ	3210500000		
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності Виробництво плит, листів, труб і профілів із пластмас	за КВЕД	22.21		
Середня кількість працівників, осіб 3				
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця Запорізька, буд. 8-В, м. БОРИСПІЛЬ, КИЇВСЬКА обл., 08300		64959		

1.Баланс на 31 грудня 2017 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	384,9	1,3
первісна вартість	1011	795,3	2,7
знос	1012	(410,4)	(1,4)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	384,9	1,3
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	-	805,8
у тому числі готова продукція	1103	-	488,7
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	33,7	1 958,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	11,0
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	420,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	20,5	1 273,7
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	75,0
Усього за розділом II	1195	54,2	4 545,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	439,1	4 546,5



Пасив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	950,0	950,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(555,8)	(323,7)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	394,2	626,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	7,9	3 337,9
розрахунками з бюджетом	1620	-	51,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	51,0
розрахунками зі страхування	1625	-	2,9
розрахунками з оплати праці	1630	-	10,7
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	37,0	516,8
Усього за розділом III	1695	44,9	3 920,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	439,1	4 546,5

2. Звіт про фінансові результати
за **Рік 2017**

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 333,9	-
Інші операційні доходи	2120	372,0	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	6 705,9	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(5 591,7)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(831,1)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(6 422,8)	(-)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	283,1	-
Податок на прибуток	2300	(51,0)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	232,1	-

ЕЦП БОНДАР
Р.М.

Керівник

Головний бухгалтер

(підпис)

(підпис)

БОНДАР РОСТИСЛАВ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)



Фінансова звітність ТОВ «Поліпайп» за 2018 р.

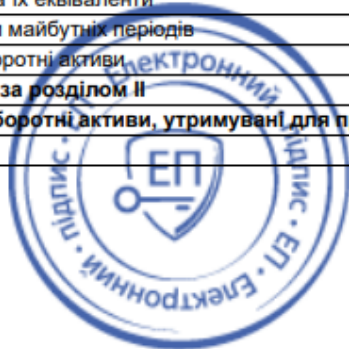
Додаток 1
до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25
"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва"

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
		2019	01	01
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ПОЛІПАЙП"	за ЄДРПОУ	37692905		
Територія <u>КИЇВСЬКА обл., м. Бориспіль</u>	за КОАТУУ	3210500000		
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності <u>Виробництво плит, листів, труб і профілів із пластмас</u>	за КВЕД	22.21		
Середня кількість працівників, осіб <u>9</u>				
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>				
Адреса, телефон <u>вулиця Запорізька, буд. 8-В, м. БОРИСПІЛЬ, КИЇВСЬКА обл., 08300</u>		0459564959		

1.Баланс на 31 грудня 2018 р.

Актив		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби	1010	1,3	95,3	
первісна вартість	1011	2,7	155,5	
знос	1012	(1,4)	(60,2)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	1,3	95,3	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	805,8	2 370,8	
у тому числі готова продукція	1103	488,7	81,4	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 958,9	10 122,6	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	11,0	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	420,8	3 083,0	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 273,7	93,9	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	1,0	
Інші оборотні активи	1190	75,0	5,0	
Усього за розділом II	1195	4 545,2	15 676,3	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	4 546,5	15 771,6	



Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	950,0	950,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(323,7)	324,9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	626,3	1 274,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	3 337,9	13 155,4
розрахунками з бюджетом	1620	51,9	159,4
у тому числі з податку на прибуток	1621	51,0	142,4
розрахунками зі страхування	1625	2,9	5,6
розрахунками з оплати праці	1630	10,7	17,6
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	516,8	1 158,7
Усього за розділом III	1695	3 920,2	14 496,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	4 546,5	15 771,6

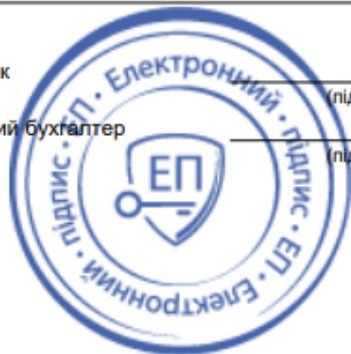
2. Звіт про фінансові результати
за **Рік 2018**

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	37 053,0	6 333,9
Інші операційні доходи	2120	-	372,0
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	37 053,0	6 705,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(35 705,6)	(5 591,7)
Інші операційні витрати	2180	(556,4)	(831,1)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(36 262,0)	(6 422,8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	791,0	283,1
Податок на прибуток	2300	(142,4)	(51,0)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	648,6	232,1

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

ЕП БОНДАР Р.М.

БОНДАР РОСТИСЛАВ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)